



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský záměr

Business Plan

Student: Pavla Wasová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Pavlína Křibíková, Ph.D.

Ostrava 2014

## Zadání bakalářské práce

Student:

**Pavla Wasová**

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R020 Ekonomika podniku

Specializace:

00 Ekonomika podniku

Téma:

**Podnikatelský záměr  
Business Plan**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska tvorby podnikatelského záměru
  3. Zpracování podnikatelského záměru
  4. Zhodnocení variant
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.  
KORÁB, Vojtěch a kol. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.  
SCHOLLEOVÁ, Hana. *Investiční controlling*. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-2952-7.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavlína Křibíková**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014



Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 9.5.2014

Pavla Wasová  
Pavla Wasová

## **Poděkování**

Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavlíně Křibíkové, Ph.D. děkuji především za její vstřícnost, cenné připomínky a odborné rady.

## Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA TVORBY PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU .....</b>	<b>6</b>
2.1	Vymezení základních pojmů.....	6
2.1.1	Podnikatel.....	6
2.1.2	Podnik.....	7
2.1.3	Právní forma podnikání .....	7
2.2	Podnikatelský záměr .....	8
2.2.1	Definice podnikatelského záměru .....	9
2.2.2	Účel podnikatelského záměru .....	9
2.2.3	Zásady zpracování podnikatelského záměru .....	9
2.2.4	Struktura podnikatelského záměru .....	10
2.3	Analýzy prostředí .....	14
2.3.1	Analýza PESTLE .....	14
2.3.2	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	15
2.3.3	SWOT analýza .....	17
2.4	Finanční analýza .....	19
2.4.1	Vstupy do finanční analýzy.....	19
2.4.2	Analýza poměrovými ukazateli.....	23
2.5	Analýza bodu zvratu .....	28
2.6	Plánování investic .....	29
2.6.1	Zdroje financování investic .....	29
2.6.2	Metody hodnocení efektivnosti investic .....	31
<b>3</b>	<b>ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU.....</b>	<b>36</b>
3.1	Analýza trhu.....	36
3.1.1	Analýza PESTLE .....	36
3.1.2	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	39

<b>3.2</b>	<b>Popis podniku</b>	42
<b>3.3</b>	<b>Výrobní a obchodní plán</b>	43
3.3.1	Chov agam vousatých	43
3.3.2	Chov švábů	44
<b>3.4</b>	<b>Marketingový plán</b>	45
<b>3.5</b>	<b>Organizační plán</b>	48
<b>3.6</b>	<b>Finanční plán</b>	49
3.6.1	Výkaz zisku a ztráty	49
3.6.2	Výkaz cash flow	51
3.6.3	Rozvaha	52
<b>3.7</b>	<b>Finanční analýza</b>	53
3.7.1	Varianta bez investice	54
3.7.2	Varianta s investicí do vlastních prostor	57
3.7.3	SWOT analýza	58
3.7.4	Čistá současná hodnota investice (NPV)	61
3.7.5	Analýza bodu zvratu	63
<b>4</b>	<b>ZHODNOCENÍ VARIANT</b>	<b>65</b>
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR</b>	<b>69</b>
	<b>LITERATURA</b>	<b>71</b>
	<b>Knižní zdroje</b>	<b>71</b>
	<b>Internetové zdroje</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK</b>	<b>73</b>
	<b>Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce</b>	
	<b>Seznam příloh</b>	
	<b>Přílohy</b>	

# 1 ÚVOD

Žijme v době, kdy prognózy o vývoji české ekonomiky i ekonomiky středoevropských států hovoří poměrně pozitivně. Takováto doba je přímo jako stvořená pro založení nového podniku. Ale chce to něco originálního, něco co není až tak běžné. Autorka této práce se rozhodla, že bude teoreticky zakládat podnik, jehož posláním bude chov a prodej agam vousatých, chov a prodej dvou druhů švábů, kteří souží jak krmivo pro tyto a jiné drobné plazy, a výroba terárií na míru. Doplňkovou činností bude prodej zboží týkajícího se chovu těchto zvířat. Mimo tyto činnosti bude podnik nabízet výrobu terárií na míru. V dnešní uspěchané době se lidé nechtějí zabývat výrobou vlastního terária na míru, ale rádi si připlatí za originální atypickou věc, která se v běžných obchodech nenachází. Chov agam vousatých jako domácích mazlíčků se teď dostává do kurzu, protože jsou vhodné i pro alergiky, jejichž počet každoročně narůstá. Agamy jsou živější než například chameleoni a na rozdíl od rybiček se s nimi může člověk i pomazlit. Takže i dítě alergik se může učit zodpovědnosti při starosti o domácího mazlíčka, aniž by mu to působilo zdravotní problémy. Agamy nejsou nároční mazlíčci, nemusí se udržovat vlhkost v teráriu apod. Švábi jsou zase výbornou variantou potravy pro tyto plazy, protože neumějí lézt po skle, nevydávají žádné zvuky a neskáčou jako cvrčci.

První část této práce se bude zabývat teoretickými východisky tvorby podnikatelského záměru. Budou zde vymezeny základní pojmy související s podnikáním, bude popsána struktura podnikatelského záměru, jeho účel a zásady, kterých by se měl pisatel držet při zpracovávání záměru. Také zde budou popsány analýzy a teoretické přiblížení oblasti plánování investic a hodnocení jejich efektivnosti.

Druhá část bude představovat aplikaci metod a technik popsaných v teoretické části formou vlastního zpracování podnikatelského záměru pro konkrétní firmu nazvanou Agamashop, s.r.o.

V závěru práce budou shrnuty výsledky zjištěné v podnikatelském záměru, bude srovnána varianta, kdy podnik bude fungovat v pronajatých prostorech s variantou investice do vlastní budovy a pozemku.

**Cílem této bakalářské práce je vytvořit podnikatelský záměr pro nově vznikající podnik, který pomůže jeho potenciální zakladatelce objasnit, zda je pro ni s jejími kapitálovými možnostmi otevření a prosperující provozování podniku reálné.**



## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA TVORBY PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Ke správnému vypracování podnikatelského záměru je třeba si nejprve vyjasnit řadu s ním spojených pojmů, jako jsou: podnikání, podnikatel, podnik, právní forma podnikání, podnikatelský záměr, finanční výkazy, plánování investic aj.

### 2.1 Vymezení základních pojmů

V této části bude vysvětleno, kdo je podnikatel, co se rozumí pod pojmem podnik a jaké existují právní formy podnikání, přičemž do hloubky bude rozebrána jedna vybraná forma.

#### 2.1.1 Podnikatel

Pojem podnikatel definuje aktualizovaný zákon 89/2012 Sb., Občanský zákoník v § 420 - § 423. Podnikatelem je osoba, která:

- *samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku,*
- *uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatel,*
- *je zapsaná v obchodním rejstříku,*
- *má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona. [20]*

Soustavnou činností je chápána činnost pravidelně se opakující, nikoli vykonávaná příležitostně. Samostatná činnost spočívá v tom, že určitá právnická nebo fyzická osoba samostatně rozhoduje o tom, jaké statky nebo služby bude na trhu poskytovat a toto činí osobně nebo svým statutárním orgánem (u právnických osob). Vlastní jméno značí, že právní úkony vykonává fyzická osoba pod svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem (obchodní firmou). Podnikatel odpovídá za své činy a nese veškeré riziko spojené s podnikáním. Činnost má být vykonávána s úmyslem docílit zisk. [10]

Veber a Srpová [13] navíc uvádí, že podnikatel by měl vynikat jistými vlastnostmi. Být **podnikavý** – prosazovat svůj podnikatelský záměr do praxe, mít výkonový potenciál,

znalosti, schopnosti a určité osobní vlastnosti, které mu při tomto prosazování dopomohou. Mít **motivaci**, která podněcuje jeho psychickou i fyzickou aktivitu směrem k vytyčenému cíli. Nemít strach z podstupování **rizika** a přijmutí odpovědnosti a v neposlední řadě disponovat **dobrým zdravotním stavem**.

### 2.1.2 Podnik

Kislingerová [4] vidí podnik jako funkční celek, který je nadán schopností přinášet užitek, generovat určitý výnos v době současné i budoucí.

Srpová a Řehoř [10] interpretují podnik obecně jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy, obsáhleji pak jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která existuje za účelem podnikání.

### 2.1.3 Právní forma podnikání

V České republice se můžeme setkat s těmito formami podnikání:

- osoba samostatně výdělečně činná,
- veřejná obchodní společnost,
- komanditní společnost,
- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost,
- družstva,
- nadace.

**Kritérii**, podle nichž se rozhoduje o právní formě, mohou být např. povinná výše základního kapitálu, počet osob potřebných k založení, řízení společnosti a zastupování navenek, způsob ručení za vzniklé závazky apod.

#### ***Společnost s ručením omezeným***

Jedná se o nejrozšířenější formu podnikání právnických osob. Společníci mají povinnost vložit tzv. základní kapitál, jehož výše je stanovena zákonem **č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích**. Od 1.1.2014 je základní kapitál snižen z původních 200 000 Kč na symbolickou 1 Kč. Společníci ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů.

Společnost může založit jediná osoba, maximální počet není stanoven. Nejvyšším orgánem je **valná hromada**, ta se schází minimálně jednou ročně, aby schválila řádné, mimořádné a konsolidované účetní závěrky, rozhodla o rozdělení zisku a úhradě ztrát, odsouhlasila změny v obsahu společenské smlouvy nebo jmenovala či odvolala **jednatele**, kterým náleží obchodní vedení a zastupování společnosti navenek.

Výhodami této právní formy podnikání jsou:

- omezené ručení společníků
- zákaz konkurence platí jen pro jednatele, avšak společenskou smlouvou ho lze rozšířit na všechny společníky
- vklad do společnosti nemusí mít nutně peněžitou formu
- lze ustanovit kontrolní orgán – dozorčí radu

Za nevýhody mohou být považovány:

- náročnější založení a chod společnosti – svolávání valné hromady
- menší důvěryhodnost v očích obchodních partnerů z důvodu omezeného ručení
- dvojí zdanění zisku – zisk je nejprve zdaněn daní z příjmů právnických osob a vyplacené podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní [13]

Společnost je **založena** sepsáním společenské smlouvy podepsané všemi společníky a notářsky ověřené. Společníci vkládají na účet příslušné částky. Nakonec zakladatelé podají žádost o zapsání do obchodního rejstříku místně příslušnému živnostenskému úřadu.

Společnost **vzniká** až dnem zápisu do obchodního rejstříku. O tomto kroku je informována Rozhodnutím o zápisu, které obdrží od rejstříkového soudu. Počínaje tímto dnem vzniká společnosti povinnost vést podvojný účetnictví.

## **2.2 Podnikatelský záměr**

Často se můžeme setkat s pojmem podnikatelský plán. Podnikatelský plán bývá obsáhlejší písemný celofiremní dokument založený na podnikatelském záměru, který rozpracovává a obhazuje jeho reálnost a životaschopnost. Pro naše záměry vypracování práce budeme však pokládat tyto dva výrazy za synonyma a nebudeme dále mezi těmito pojmy rozlišovat.

### 2.2.1 Definice podnikatelského záměru

Veber a Srpová [13, str. 97] interpretují podnikatelský plán jako „*písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy*“ a dodávají, že jej můžeme přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

Orlík [11, str. 14] definuje podnikatelský plán velmi podobně, avšak výše uvedenou definici doplňuje větou: „*Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.*“

### 2.2.2 Účel podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr píše podnikatel nejčastěji na počátku podnikání, ale lze ho vytvořit i během podnikatelské činnosti, kdy se podnikatel například rozhodne rozšířit svojí firmu nebo se mu naskytne příležitost rozšířit nabídku svých výrobků či proniknout na nový trh atd. Záměr slouží jak k interním, tak k externím účelům.

Uvnitř firmy je zapotřebí k efektivnímu plánování ve všech oblastech podniku a následně je využíván jako nástroj kontroly. V některých firmách seznamují podnikatelé své zaměstnance se stručným výtahem z podnikatelského plánu, aby jim dali možnost se seznámit se základními cíli firmy a posílili tak jejich ztotožnění s identitou firmy.

Externí subjekty jako např. banka či jiný druh investora se na jeho základě rozhodují, zda má firma schopnost realizovat podnikatelský projekt či nikoli. V tomto případě je úkolem podnikatelského plánu přesvědčit investora o výhodnosti projektu, na němž se bude finančně podílet. [10]

### 2.2.3 Zásady zpracování podnikatelského záměru

Při tvorbě podnikatelského plánu bychom měli mít na paměti, že správně vytvořený dokument by měl splňovat tyto zásady:

- *být stručný a přehledný,*
- *být jednoduchý* (tj. srozumitelný i pro osoby bez hlubších technických znalostí),

- *demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka,*
- *orientovat se na budoucnost,*
- *být co nejvěrohodnější a realistický,*
- *nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu,*
- *nebýt však ani příliš pesimistický,*
- *nezakrývat slabá místa a rizika projektu,*
- *upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy*
- *prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky v případě užití bankovního úvěru k financování projektu,*
- *prokázat, jak může poskytovatel kapitálu získat zpět svůj vynaložený kapitál,*
- *být zpracován kvalitně i po formální stránce. [1, str. 309]*

Pro úspěšnost je důležitá také grafika, neboť vizuální dojem může být rozhodující. Může poskytovat výhodu pozitivního odlišení od ostatních podnikatelských plánů, mezi kterými se investor rozhoduje.

#### **2.2.4 Struktura podnikatelského záměru**

Literatura uvádí množství vhodných členění podnikatelského plánu, avšak vytvořit tu „správnou“ univerzální strukturu není možné, jelikož struktura podnikatelského plánu se bude vždy lišit v závislosti na individuálních potřebách každého podniku. Některé atributy by se však měli objevit v každém podnikatelském plánu, bez ohledu na druh podniku nebo cílovou skupinu uživatelů.

Můžeme tedy říci, že podnikatelský plán by se měl skládat z následujících částí:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán [5]

## Titulní strana

Podává základní informace o podniku, jako jsou název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty na ně, popis činnosti podniku, povaha podnikání či způsob financování a jeho struktura.

## Exekutivní souhrn

Tuto část obvykle zpracováváme až po sestavení celého podnikatelského plánu. Je to totiž jakési shrnutí toho nejdůležitějšího z celého dokumentu. Měl by obsahovat hlavní myšlenku podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání a stručné tabulky finančního plánu s výhledem na několik let. Je důležité věnovat této části nejvíce pozornosti, aby byla napsána velmi důkladně a přehledně, protože na základě tohoto souhrnu se potenciální investoři rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek. Úkolem exekutivního souhrnu je podnítit ve čtenáři zvědavost, aby pokračoval ve čtení celého dokumentu. [5]

## Analýza trhu

Znalost okolí podniku je významná proto, že právě tam na nás čekají možné příležitosti, ale také hrozby. Činitelé makrookolí nejsou námi ovlivnitelní a právě proto je žádoucí tyto činitele analyzovat, sledovat jejich vývojové trendy a těchto poznatků využít pro další rozvoj své firmy. K analýze **makrookolí** můžeme využít např. PESTLE (viz kapitola analýza prostředí). Nejvýznamnějšími faktory **mikrookolí** jsou zákazníci a konkurence. Cílem **analýzy zákazníků** je prokázat, že známe okruh cílových zákazníků, kteří budou náš produkt odebírat. Předpokladem pro určení optimálního cílového segmentu je znalost potřeb či požadavků budoucích zákazníků. Analýza by se měla zabývat rozhodnutím, které produkty budou poskytovány zákazníkům a jaké motivy přimějí zákazníky ke koupi, kde budou produkty poskytovány a jaké má zákazník nákupní zvyklosti. Úkolem **Analýzy konkurence** je prozkoumat konkurenční poměry a jejich vliv na odbyt vlastního produktu. Je nezbytné analyzovat silné a slabé stránky konkurence, postupy zavedené konkurencí aj. Tím poznáme nejen pozici konkurentů, ale především naši pozici a přednosti oproti konkurenci. [10]

## Popis podniku

Touto částí dáváme potenciálnímu investorovi pomocí podložených faktů možnost udělat si představu o velikosti podniku, jeho strategii a vizi do budoucna atd.

Klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou:

- *výrobky nebo služby,*
- *umístění / lokalita a velikost podniku,*
- *přehled personálu podniku / organizační schéma,*
- *veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení,*
- *průprava podnikatele – znalosti a předchozí praxe či reference.* [5, str. 37]

## **Výrobní plán**

V této části popisujeme celý výrobní proces, včetně případných subdodavatelů a jejich uvedení včetně důvodů jejich výběru. Nutností je uvedení informací o již uzavřených smlouvách. Pokud by se nejednalo o výrobní podnik, bude se tato část nazývat **obchodní plán** a budou v něm obsaženy informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory atd. [5]

## **Marketingový plán**

Marketingu je v literatuře připisován zásadní vliv na budoucí úspěch firmy. Čtenáře podnikatelského plánu musíme přesvědčit, že naše marketingová a obchodní strategie je na velmi dobré úrovni.

Marketingová strategie řeší nejčastěji tři okruhy problémů:

- výběr cílového trhu
- určení tržní pozice produktu
- rozhodnutí o marketingovém mixu

Pro **výběr cílového segmentu** potřebujeme správně provést segmentaci trhu. Ze segmentů pak vybereme ten, jehož velikost a kupní sílu považujeme za optimální. **Tržní pozici produktu** určíme tím, že identifikujeme možné konkurenční výhody našeho produktu, jimiž můžeme dosáhnout dobré pozice na trhu. Vybereme tu konkurenční výhodu, která je důležitá pro spotřebitele, je v souladu s marketingovým posláním firmy a zároveň je předností vůči konkurenci. Pro tuto konkurenční výhodu zvolíme efektivní způsob propagace. Jako další učiníme **rozhodnutí o marketingovém mixu** v souvislosti s vybraným segmentem a zvolenou tržní pozicí. Nejznámější marketingový mix se skládá ze čtyř nástrojů tzv. 4P.

Tento tradiční marketingový mix tvoří:

- **produkt** (product) – co budeme nabízet, v jakém objemu a sortimentu, životní cyklus produktu,
- **cena** (price) – cenová politika (může být orientovaná na přežití, maximalizaci zisku nebo na co největší podíl na trhu),
- **distribuce** (place) – jak budeme zajišťovat distribuci k zákazníkům, které osoby nebo firmy budou k této aktivitě využity v případě, že distribuci nebudeme zajišťovat vlastními silami, taktéž musíme definovat prodejní cíle a stanovit počet pracovníků který bude potřeba k jejich dosažení,
- **propagace** (promotion) – jak budeme komunikovat se zákazníkem a jakou zvolíme komunikační politiku. [11]

### Organizační plán

Tato část podnikatelského plánu by měla obsahovat **organizační schéma** s jasně vymezenými pravomocemi a odpovědností jednotlivých manažerů, **charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků** z hlediska jejich rolí ve firmě, věku, zkušeností, dosažených výsledků a přínosů pro firmu jak současných tak i budoucích. Měla by obsahovat **stanovení klíčových řídicích pozic**, které musejí být obsazeny v příštích dvou až třech letech. Neměla by být opomenuta **politika odměňování** těchto pracovníků včetně uvedení platové úrovně. V této části popisujeme taktéž přístup k řízení firmy (centralizace, resp. decentralizace), informační systém a jeho budoucí vývoj aj. Jedním z nejdůležitějších faktorů posuzovaných poskytovateli kapitálu je **kvalita řízení**. Investor dává často přednost méně kvalitnímu výrobku firmy s profesionálním manažerským týmem před prvotřídním produktem firmy zajišťovaným horším manažerským týmem. Důležité je proto ukázat, že kvalita řízení a profesionální dovednosti a také angažovanost manažerského týmu k danému projektu jsou na špičkové úrovni. [1]

### Finanční plán

Finanční plán převádí předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Zabývá se reálností podnikatelského plánu z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánování konkrétně tvoří:

- plán nákladů,



- plán výnosů,
- plán peněžního toku,
- plánovaný výkaz zisku a ztráty,
- plánovaná rozvaha,
- finanční analýza,
- výpočet bodu zvratu,
- hodnocení efektivnosti investic,
- plán financování aj. [11]

## **2.3 Analýzy prostředí**

V této podkapitole se budeme zabývat analýzami, které budou využity při zpracování podnikatelského záměru.

### **2.3.1 Analýza PESTLE**

PESTLE je mnemotechnická pomůcka, která ve své rozšířené podobě označuje **P**olitické, **E**konomické, **S**ociální, **T**echnologické, **L**egislativní a **E**nvironmentální prostředí. Poskytuje pohled z ptáčích perspektivy na celé prostředí z mnoha různých úhlů pohledu.

**Politické** - tyto faktory určují, do jaké míry může vláda ovlivnit ekonomiku nebo určité odvětví. Vláda může například stanovit novou daň a tím ovlivnit příjmy podniku. Dále se hodnotí jak stabilní je politická situace nebo členství v mezinárodních a nadnárodních organizacích typu EU.

**Ekonomické** - jsou faktory ovlivňující výkon daného hospodářství, přímo ovlivňují společnost a mají dlouhodobé účinky. Například míra inflace jakékoli ekonomiky by mohla ovlivnit cenu výrobků a služeb, to by mohlo mít vliv na kupní sílu spotřebitele a měnit modely poptávky/nabídky této ekonomiky. Ekonomickými faktory jsou míra inflace, úrokové sazby, směnné kurzy atd.

**Sociální** – tyto faktory zkoumají sociální prostředí na trhu a posuzují faktory, jako jsou kulturní trendy, demografie, populační analýzy apod.

**Technologické** - týkají se inovací v oblasti technologií, které by mohly mít vliv na provoz tohoto odvětví a na trhu příznivě nebo nepříznivě ovlivňovat postavení firmy. Týká se to výzkumu a vývoje, automatizace výroby aj. [19]

**Legislativní** – právní ustanovení - tyto faktory mohou být interní i externí. Existují určité zákony ovlivňující podnikatelské prostředí celé země, zatímco v podniku jsou dodržovány i některé zásady, které společnosti mají jen sami pro sebe. Právní analýza bere v úvahu oba tyto úhly a pak mapuje strategie ve světle těchto právních předpisů. Příkladem mohou být spotřebitelské zákony, bezpečnostní standardy, pracovní právo atd.

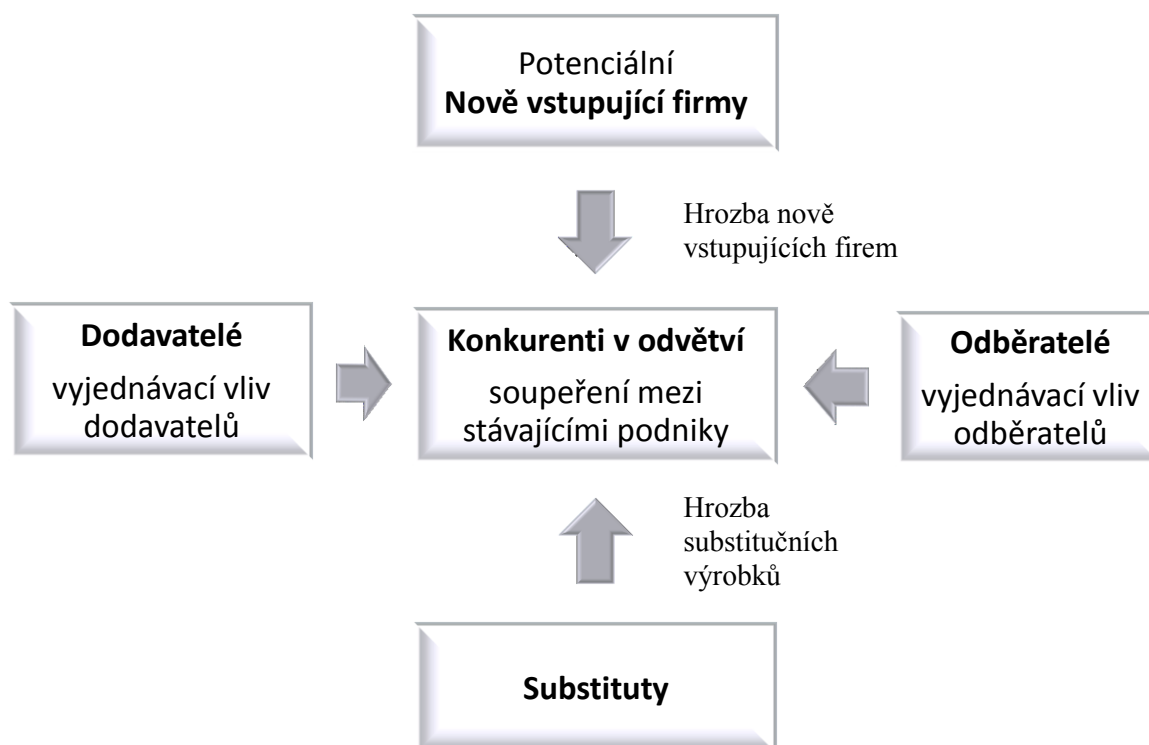
**Environmentální** – všechny faktory, které ovlivňují okolní životní prostředí. Tyto aspekty jsou rozhodující pro určitá hospodářská odvětví především pro cestovní ruch nebo zemědělství. Faktory environmentální analýzy zahrnují podnebí, počasí, zeměpisnou polohu, globální změnu klimatu atd. [19]

### **2.3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil**

Michael E. Porter přišel s modelem pěti konkurenčních sil (viz obrázek 1), který slouží jako možný přístup k poznání míry konkurence v určitém odvětví. Model počítá s pěti silami, které na sebe navzájem působí. Důsledkem vazeb mezi nimi změnou jedné síly může dojít ke změně ostatních.

Porterův model pěti konkurenčních sil je stejně účinný jak ve vztahu k segmentu, tak i k celému odvětví. Nicméně je zde několik rozdílů. První, když analyzujeme tlak ze strany substitučních produktů, neznepokojují nás pouze náhražky z téhož odvětví. Druhý, když zvažujeme vstup do segmentu, hlavním zdrojem potenciálních účastníků budou pravděpodobně výrobci se sídlem v jiných segmentech v rámci stejného odvětví. [2]

**Obrázek 2.1:** *Hybné síly konkurence v odvětví*



Zdroj: [7, str. 194]

**Nově vstupující podniky** mají snahu získat podíl na trhu a často značné zdroje. Ptáme se tedy, jak snadné nebo obtížné je pro konkurenci vstoupit na trh. Hrozba vstupu potenciální konkurenční firmy je závislá na existenci bariér, které znesnadňují zahájení činnosti na určitém trhu. Takovými bariérami mohou být například úspory z rozsahu, diferenciací produktu, kapitálová náročnost, přechodové náklady, přístup k distribučním kanálům aj. Nejatraktivnější jsou takové segmenty na trhu, u nichž existují značné bariéry při vstupu, ale bariér při odchodu z trhu je méně.

**Rivalita mezi stávajícími konkurenty** - Je mezi stávající konkurenty silný konkurenční boj? Je na trhu jeden dominantní konkurent? V současné době dochází k soupeření na úrovni cen, doprovodných služeb, reklamy a technologických inovací.

**Vyjednávací vliv dodavatelů** – Je pozice dodavatelů silná? Má monopolní postavení, je jich málo nebo naopak hodně? Dodavatelé jsou oproti výrobcům ve výhodě, jsou-li silnější a koncentrovanější než výrobci v daném odvětví.

**Vyjednávací vliv odběratelů** - Jak silná je pozice odběratelů? Mohou spolupracovat a objednávat větší objemy? Segment je méně atraktivní, mají-li zákazníci velkou nebo vzrůstající vyjednávací sílu.

**Hrozba substitučních výrobků** - Jak snadno mohou být naše produkty a služby nahrazeny jinými? Zákazník může bez větších problémů kdykoli změnit dodavatele. Existence substitutů má vliv na výši ceny, neboť každý pohyb ceny může způsobit odchod zákazníka ke konkurenci. [7]

### 2.3.3 SWOT analýza

SWOT analýza je vhodným nástrojem v rámci strategické situační analýzy. Je to zkratka tvořena počátečními písmeny 4 slov – *strenghts, weaknesses, oportunities a Great*. Tato analýza je tvorbou amerického poradce a konzultanta v oblasti obchodu a managementu jménem Albert S. Humphrey (1960-1970). Není účelné mít vyčerpávající seznam všech možných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Volíme z nich pouze ty významné, doporučuje se vybrat za každou kategorii maximálně pět oblastí. [11]

**Tabulka 2.1:** *SWOT analýza*

Interní faktory – ovlivnitelné			
<b>S</b>	<b>Strenghts</b> = silné stránky – činnosti, které firma dělá na špičkové úrovni a dává jí to jistou konkurenční výhodu, například jedinečný produkt, dobrá organizace ve firmě.	<b>W</b>	<b>Weaknesses</b> = slabé stránky – tyto činnosti by firma mohla vykonávat lépe, mohou ji ohrozit při budování pozice na trhu.
Externí faktory – neovlivnitelné			
<b>O</b>	<b>Opportunities</b> = příležitosti – na trhu se může objevit příležitost, která může firmu posunout výše a zajistit jí další příjem, například objevení mezery na trhu.	<b>T</b>	<b>Threats</b> = hrozby – tyto skutečnosti by mohli firmě uškodit. Např. vstup nového konkurenta na trh, objevení substitutu na trhu nebo změna daňové politiky.

Analýza může být také užitečná při identifikaci nevyužité příležitosti v průmyslu. Například v segmentu pohostinství ve městě nebo lokalitě může odhalit řadu prázdných

segmentů. Otázkou ale je, zda takové prázdné segmenty představují nevyužité příležitosti, nebo zda odrážejí nedostatek poptávky zákazníků. Ukažme si to na trhu pro kuchyňské spotřebiče. V roce 1960 mikrovlnné trouby a myčky byly vyráběny téměř výhradně pro pohostinství. Segmentační analýza spotřebitelského průmyslu by mohla upozornit firmy se sídlem v těchto segmentech na příležitosti pro rozvoj těchto produktů také pro spotřebitelský trh. [2]

Pro určení nejdůležitějších faktorů definujeme jejich důležitost a pravděpodobnost výskytu. Toho dosáhneme použitím vah, které odrážejí pravděpodobnost výskytu daného faktoru, resp. jeho důležitost. Rozsah stupnice pro hodnocení faktoru můžeme volit například od 1 do 10 případně od 1 do 5.

Na základě provedení ohodnocení jednotlivých faktorů můžeme vytvořit grafické znázornění všech faktorů. V případě hodnocení silných a slabých stránek nám k tomu poslouží matice závažnost/výkonnost (Tabulka 2.2)

**Tabulka 2.2** *Matice závažnost/výkonnost*

		Výkonnost	
		nízká	vysoká
Závažnost	vysoká	posílit	udržet pozici
	nízká	nevýznamné	zvážit úsilí

Zdroj: [6, str. 40]

Při analýzách vlivů z okolního prostředí, využijeme pro grafické vyjádření matice příležitostí a matice ohrožení.

**Tabulka 2.3** *Matice příležitostí*

		pravděpodobnost úspěchu	
		nízká	vysoká
příležitost	vysoká	výborná příležitost	obtížně realizovatelná příležitost
	nízká	málo atraktivní příležitost	nevýznamná příležitost

Zdroj: [6, str. 41]

**Tabulka 2.4** Matice ohrožení

		pravděpodobnost výskytu	
		nízká	vysoká
závažnost	vysoká	výrazná hrozba	hrozba těžko uskutečnitelná
	nízká	hrozba s malou důležitostí	nezávažná hrozba

Zdroj: [6, str. 41]

## 2.4 Finanční analýza

Definicí finanční analýzy najdeme mnoho. „V zásadě nejvýstižnější definicí je však ta, která říká, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, které jsou obsaženy především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.“ [8, str. 9]

Podstatou finanční analýzy je prověření finančního zdraví podniku, v našem případě se bude jednat o nastínění finanční situace v budoucnu, a vytvoření základů pro finanční plán podniku.

### 2.4.1 Vstupy do finanční analýzy

Úspěšnost finanční analýzy se odvíjí od kvality použitých zdrojů. Ty by měly být samozřejmě kvalitní a zároveň komplexní. Opomenutím některých dat by mohlo být zapříčiněno zkreslení výsledků hodnocení finančního zdraví. Abychom mohli úspěšně zpracovat finanční analýzu, potřebujeme mít k dispozici zejména základní účetní výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků (výkaz cash flow). [8]

## Rozvaha

Strukturu rozvahy a rovněž i výkazu zisku a ztráty stanovuje závazně Ministerstvo financí. V rozvaze jsou bilanční formou zachyceny údaje o stavu dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů z jakých tento majetek byl financován (pasiva) a to vždy ke konkrétnímu datu, proto o rozvaze hovoříme jako o výkazu stavovém. Z tohoto výkazu získáme věrný obraz o **majetkové situaci podniku**, v jejímž rámci zjišťujeme konkrétní druhy majetku, které vážou majetek a jak je tento majetek oceněn, do jaké míry je opotřeben, jak rychle se obrací a je-li jeho struktura optimální. Druhou oblastí získanou z rozvahy jsou **zdroje financování**, z nichž byl majetek pořízen. Zajímáme se o výši vlastních a cizích zdrojů financování a jejich strukturu. V neposlední řadě podává informace o **finanční situaci podniku**, které říkají, jakého zisku podnik dosáhl, jak s ním naložil a taktéž zprostředkovaná informace, zda je podnik schopen dostát svým závazkům. [8]

**Tabulka 2.5:** Základní struktura aktiv a pasiv v rozvaze

01	<b>Aktiva celkem</b> (ř. 02+03+07+12)	13	<b>Pasiva celkem</b> (ř. 14+20+25)
02	Pohledávky za upsaný zákl. kapitál	14	<u>Vlastní kapitál</u> (ř. 15 až 19)
03	<u>Dlouhodobý majetek</u>	15	Základní kapitál
04	Dlouhodobý nehmotný majetek	16	Kapitálové fondy
05	Dlouhodobý hmotný majetek	17	Rezervní fondy, fondy ze zisku
06	Dlouhodobý finanční majetek	18	Výsledek hospodaření min. let
07	<u>Oběžná aktiva</u>	19	Výsledek hospodaření běžného roku
08	Zásoby	20	<u>Cizí zdroje</u> (ř. 21 až 24)
09	Dlouhodobé pohledávky	21	Rezervy
10	Krátkodobé pohledávky	22	Dlouhodobé závazky
11	Krátkodobý finanční majetek	23	Krátkodobé závazky
12	<u>Časové rozlišení</u>	24	Bankovní úvěry a výpomoci
		25	<u>Časové rozlišení</u>

Majetková, finanční a kapitálová struktura firmy by měla být v souladu se základním pravidlem financování. To říká, že dlouhodobý majetek nemůže být financován krátkodobými zdroji. Čím kratší je obrátový cyklus peněz, čili doba, za kterou se peníze použité na nákup materiálových zásob vrátí ve formě inkasa za poskytnuté produkty, tím nižší objem dlouhodobých zdrojů bude potřebovat k financování provozu. [10]

**Obrázek 2.2** Základní pravidlo financování majetku firmy

Aktiva (majetek)		Pasiva (zdroje financování majetku)	
Dlouhodobý majetek		Dlouhodobé zdroje financování (kapitál)	Vlastní kapitál
Oběžná aktiva	Trvalá a dlouhodobá složka oběžných aktiv		Cizí dlouhodobé zdroje
	Pohyblivá (sezónní) složka oběžných aktiv	Cizí krátkodobé zdroje financování	

Zdroj: [10, str. 318]

### Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je označován jako **výsledovka**. Jedná se o písemný přehled o výnosech a nákladech (nikoliv pohyb příjmů a výdajů) a výsledku hospodaření společnosti za sledované a minulé období. Podle zákona o účetnictví je povinnou součástí účetní závěrky.

**Náklady** jsou „hodnotovým vyjádřením spotřeby výrobních zdrojů, které firma účelně vynaložila na získání výnosů.“ [10, str. 319] **Výnosy** jsou „hodnotově vyjádřené výsledky činnosti firmy dosažené za určité období.“ [10, str. 319] **Výsledek hospodaření** představuje rozdíl mezi výnosy a náklady ve stupňovitém výpočtu, tzn., postupně se zjišťuje provozní výsledek hospodaření, finanční výsledek hospodaření, mimořádný výsledek hospodaření a pak samotný výsledek hospodaření za účetní období.

Základní funkcí výkazu zisku a ztráty je zjistit hospodářský výsledek běžného účetního období ve struktuře výnosů a nákladů. Tvoří podklad pro hodnocení ziskovosti vložených prostředků. [10]

### Výkaz cash flow

Existuje časový nesoulad mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a peněžními prostředky, výkaz cash flow tento nesoulad eliminuje. Rozvaha poskytuje informace o stavu peněžních prostředků k určitému datu, ale už nepodává informace o faktorech, které tento stav ovlivnily. Výsledovka zachycuje výnosy, náklady a výsledek hospodaření, nicméně nebere ohled na to, zda zároveň vznikly i příjmy a výdaje. Výkaz o peněžních tocích podává informaci o **pohybu peněžních prostředků firmy za určité období**. Obsahuje příjmy včetně jejich struktury



a taktéž výdaje a jejich strukturu a peněžní tok (rozdíl mezi příjmy a výdaji za určité období). Na základě informací z výkazu cash flow můžeme zjistit:

- provozní, investiční a finanční příjmy,
- provozní, investiční a finanční výdaje,
- provozní, investiční a finanční peněžní tok,
- příčiny změny stavu peněžních prostředků. [13]

Pro sestavení výkazu cash flow můžeme využít přímou a nepřímou metodu. Přímá metoda se využívá v praxi jen zřídka. Hlavním důvodem je její velká pracnost. Obvykle probíhá sestavení cash flow nepřímou metodou.

**Přímá metoda** – zohledňuje příslušné účty a jejich toky. Kladný tok zaznamenáváme v případě, že je konečný zůstatek větší než počáteční, pokud je konečný zůstatek menší proti počátečnímu, nastává negativní tok.

**Nepřímá metoda** – vychází z podkladů rozvahy, výkazu zisku a ztráty a doplňujících údajů k těmto výkazům.

**Obrázek 2.3** *Příklad sestavení výkazu o peněžních tocích nepřímou metodou*

<b>Počáteční stav peněžních prostředků</b>
zisk po daních a úrocích +
odpisy + (snížily zisk, ale nejsou výdaj)
obdobné náklady jako odpisy + (rezervy, opravné položky
úbytek pohledávek +
přírůstek pohledávek -
úbytek krátkodobých závazků (dluhů) –
přírůstek krátkodobých dluhů +
<b>CF z provozní činnosti</b>
úbytek dlouhodobého majetku +
přírůstek dlouhodobého majetku -
<b>CF z investiční činnosti</b>
přírůstek dlouhodobých dluhů +
úbytek dlouhodobých dluhů -
vlady do vlastního kapitálu +

výplaty dividend -
<b>CF z finanční činnosti</b>
<b>CF celkem</b>
<b>Konečný stav peněžních prostředků</b> (počáteční stav peněžních prostředků + CF celkem)

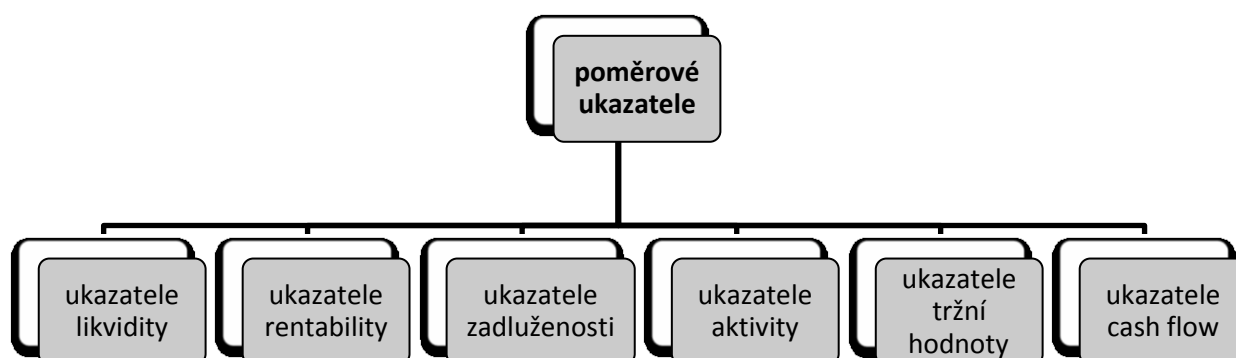
Zdroj: [13, str. 154]

## 2.4.2 Analýza poměrovými ukazateli

Poměrová analýza poměřuje položky rozvahy či výsledovky vzájemně mezi sebou. Podnik je složitým organismem, k jehož charakteristice finanční situace nepostačí jen jeden ukazatel. K tomu, aby podnik mohl dlouhodobě existovat, musí být nejen rentabilní, tj. přinášet užitek vlastníkům, ale i likvidní a přiměřeně zadlužený.

Poměrové ukazatele můžeme členit způsobem uvedeným na obrázku 2.4.

**Obrázek 2.4** Členění poměrových ukazatelů z hlediska zaměření poměrových ukazatelů



Zdroj: [8, str. 48]

### 1. Ukazatele likvidity

**Likvidita** určité složky majetku představuje „vyjádření vlastnosti dané složky rychle a bez velké ztráty hodnoty se přeměnit na peněžní hotovost.“ [8, str. 48] Naproti tomu likviditou podniku rozumíme schopnost podniku včas hradit své platební závazky.

Ukazatele likvidity mají obecný tvar podílu toho, čím může podnik platit k tomu co je nutno platit. Zpravidla se používají tři základní ukazatele:

- okamžitá likvidita,
- pohotová likvidita,
- běžná likvidita. [8]

**Okamžitá likvidita** neboli likvidita 1. stupně představuje to nejužší vymezení likvidity. Počítá jen s nejlikvidnějšími položkami z rozvahy. Pod pojmem pohotové platební prostředky se skrývají peníze v hotovosti v pokladně, peníze na běžném účtu, ale i volně obchodovatelné cenné papíry. Pro okamžitou likviditu platí doporučená hodnota v rozmezí 0,9 – 1,1. Nejnižší uváděnou hodnotou je 0,2 což je zároveň kritická hranice z hlediska morálky.

$$\boxed{\text{Okamžitá likvidita} = \text{pohotové platební prostředky} / \text{závazky s okamžitou splatností}} \quad (2.1)$$

**Pohotová likvidita** je označována jako likvidita 2. stupně a platí pro ni, že čitatel by měl být stejný jako jmenovatel, tedy poměr 1:1 případně až 1,5:1. Pokud by byl poměr 1:1, podnik by byl chopen se vyrovnat se svými závazky bez toho, aby byl nucen prodávat zásoby.

$$\boxed{\text{Pohotová likvidita} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé závazky}} \quad (2.2)$$

**Běžná likvidita** je likviditou 3. stupně. Ukazuje, kolikrát pokryjí oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Čím vyšší hodnota ukazatele bude, tím lepší platební schopnost podnik má. Pro běžnou likviditu platí, že optimální jsou hodnoty v rozmezí 1,5-2,5.

$$\boxed{\text{Běžná likvidita} = \text{oběžná aktiva} / (\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé úvěry})} \quad (2.3)$$

S analýzou likvidity je spojena ještě jedna důležitá kategorie zvaná **čistý pracovní kapitál**. Ten nám pomůže oddělit v oběžných aktivech tu část peněžních prostředků, která slouží bezprostředně k úhradě finančních závazků, od části, která je relativně volná a může být disponibilní finančním fondem, který může podnik využít ve finanční politice firmy. Čistý pracovní kapitál je přebytek oběžného majetku (oběžných aktiv) nad krátkodobým cizím kapitálem (krátkodobými cizími pasivy) nebo ho lze vyjádřit i jako přebytek dlouhodobého kapitálu (dlouhodobých pasiv) nad stálými aktivy. [8]

## 2. Ukazatele rentability

**Rentabilita** je „měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu.“ [8, str. 51] U výpočtu rentability vycházíme z výkazu zisku a ztráty a z rozvahy. Rentabilita je obecně vyjadřována poměrem zisku k částce vloženého kapitálu.

### **Rentabilita celkového vloženého kapitálu** (*return on assets*)

$$ROA = \text{zisk} / \text{celkový vložený kapitál} \quad (2.4)$$

Tento ukazatel měří výnosnost celkového vloženého kapitálu bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly podnikatelské činnosti financovány. V čitateli nejčastěji používáme čistý zisk.

### **Rentabilita vlastního kapitálu** (*return on equity*)

$$ROE = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál} \quad (2.5)$$

Vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku nebo akcionáři. Jedná se o ukazatel významný pro investory, pomocí něj mohou zjistit, zda je jejich kapitál zhodnocován intenzitou odpovídající riziku.

### **Rentabilita dlouhodobého (investovaného) kapitálu** (*Return on capital employed*)

$$ROCE = \text{zisk} / (\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobý cizí kapitál}) \quad (2.6)$$

Podává informaci o výnosnosti dlouhodobého kapitálu, vyjadřuje tedy míru zhodnocení všech aktiv financovaných vlastním případně cizím dlouhodobým kapitálem. Používáme zde čistý zisk před úroky.

### **Rentabilita tržeb** (*Return on sales*)

$$ROS = \text{zisk} / \text{tržby} \quad (2.7)$$

Vyjadřuje, kolik dokáže podnik vyprodukovat zisku na 1 Kč tržeb. Čím vyšší je položka tržeb, tím lepší situace podniku je.

### **Rentabilita nákladů** (*Return on costs*)

$$ROC = \text{zisk} / \text{provozní náklady} \quad (2.8)$$

Tento ukazatel je považován za doplňkový ukazatel k ukazateli tržeb. Čím nižší je jeho hodnota, tím lépe si podnik vede, protože dokázal jednu korunu tržeb vytvořit s menšími náklady. [8]

### 3. Ukazatele zadluženosti

**Zadluženost** vyjadřujeme skutečnost, že podnik financuje svá aktiva cizími zdroji, tedy vytváří dluh.

**Ukazatel věřitelského rizika** (*Debt ratio*)

$$\text{Debt ratio} = \text{cizí kapitál} / \text{celková aktiva} \quad (2.9)$$

Je základním ukazatelem, kterým vyjadřujeme zadluženost firmy. Ukazatel nám říká, do jaké míry je majetek podniku kryt cizími zdroji. Čím je vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím méně jsou věřitelé společnosti chráněni pro případ platební neschopnosti společnosti, proto věřitelé preferují nižší hodnoty tohoto ukazatele.

**Koeficient samofinancování** (*equity ratio*)

$$\text{Equity ratio} = \text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva} \quad (2.10)$$

Tento ukazatel vyjadřuje, v jaké míře jsou aktiva společnosti financována penězi akcionářů. Měli bychom jej posuzovat v návaznosti na ukazatele rentability. Vysoká hodnota tohoto ukazatele vypovídá o vysoké stabilitě společnosti, má však negativní vliv na rentabilitu společnosti, protože vlastní kapitál je nejdražším způsobem financování.

**Ukazatel úrokového krytí**

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \text{zisk před úroky a zdaněním} / \text{nákladové úroky} \quad (2.11)$$

Udává, jak velký je bezpečnostní polštář pro věřitele. Za doporučovanou hodnotu je označován trojnásobek nebo i více. Neschopnost platit úroky může značit blížící se úpadek podniku. [8]

#### 4. Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří, do jaké míry dokáže společnost využívat vložené finanční prostředky a v jakých složkách aktiv a pasiv jsou jednotlivé složky kapitálu vázány. Nejčastěji jsou tyto ukazatele vyjádřeny jako počet obrátek nebo doba obratu. Obecně platí, že čím vyšší je počet obrátek a čím kratší je doba obratu, tím lépe pro podnik. Setkat se můžeme s níže uvedenými ukazateli aktivity.

##### Obrat celkových aktiv

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{tržby} / \text{celková aktiva} \quad (2.12)$$

Bývá označován též jako vázanost celkového vloženého kapitálu. Měří schopnost podniku využívat celkový kapitál vložený do podniku.

##### Obrat zásob

$$\text{Obrat zásob} = \text{tržby} / \text{průměrný stav zásob} \quad (2.13)$$

Tento ukazatel udává rychlost obratu zásob, tedy počet obrátek zásob za sledované období, kterým je nejčastěji jeden kalendářní rok.

##### Doba obratu zásob

$$\text{Doba obratu zásob} = 365 / \text{obrat zásob} \quad (2.14)$$

Tento ukazatel odvozujeme od obratu zásob. Ukazatel nám udává, jak dlouho jsou oběžná aktiva podniku vázána ve formě zásob. [8]

##### Obratovost pohledávek

$$\text{Obratovost pohledávek} = \text{tržby} / \text{pohledávky} \quad (2.15)$$

Udává, kolikrát za sledované období se přemění pohledávky na peněžní prostředky.

##### Doba obratu (splatnosti) pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = 365 / \text{obratovost pohledávek} \quad (2.16)$$

Může být nazývána „průměrná doba inkasa“. Vyjadřuje dobu, po kterou je majetek vázán ve formě pohledávek, respektive po kterou musí podnik čekat, než obdrží platby za prodané zboží.

### **Obrat závazků**

$$\boxed{\text{Obrat závazků} = \text{tržby} / \text{závazky}} \quad (2.17)$$

Ukazatel udává rychlost obratu závazků, čili počet obrátek za sledované období.

### **Doba obratu (splatnosti) závazků**

$$\boxed{\text{Doba obratu závazků} = 365 / \text{obrat závazků}} \quad (2.18)$$

Ukazatel vyjadřuje, jak rychle jsou spláceny závazky firmy. Obecně by měla být doba splatnosti závazků delší než doba splatnosti pohledávek, aby nebyla narušena finanční stabilita firmy a podnik se nemusel potýkat se špatnou platební schopností. [8]

## **5. Ukazatele tržní hodnoty**

Tyto ukazatele nejsou v aplikační části této práce využity, proto zde nebudou blíže rozepsány.

### **2.5 Analýza bodu zvratu**

Analýza bodu zvratu zkoumá, jak reagují tržby, náklady a zisk na změnu objemu výroby. Podnik se díky analýze dovídá, jaký minimální objem výroby potřebuje k pokrytí variabilních i fixních nákladů, při jakém objemu začíná vytvářet zisk, jakou cenu stanovit, aby se vyplatilo výrobek vyrábět nebo do jaké výše je možno zvyšovat náklady aniž by vznikla ztráta. [10]

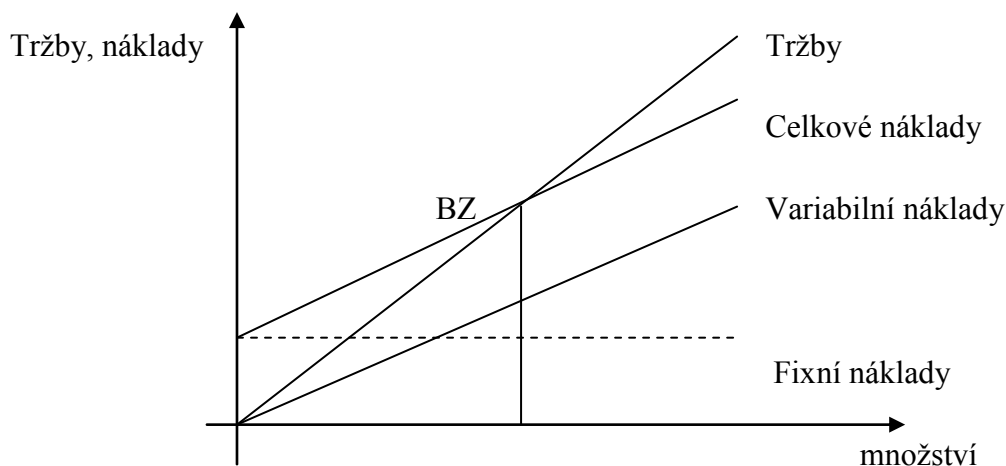
Bodu zvratu je dosaženo tehdy, rovnají-li se výnosy celkovým nákladům, čili celkový zisk je roven nule. Obecná rovnice bodu zvratu je:

$$\boxed{BZ = \frac{FN}{p-b}} \quad (2.19)$$

kde: BZ – bod zvratu, FN – celkové fixní náklady, p – cena jednoho výrobku, b – variabilní náklady na jeden výrobek.

V nejjednodušší formě můžeme analýzu bodu zvratu provádět graficky. Tato forma je uvedena na následujícím grafu.

**Obrázek 2.5** Grafické znázornění bodu zvratu



Zdroj: [10, str. 353]

Z grafického řešení je patrné, že bodu zvratu je dosaženo v případě, rovnají-li se celkové náklady celkovým výnosům (tržbám). Za situace, kdy firma vyrábí množství odpovídající bodu zvratu, nedosahuje ani zisku ani ztráty. Pohybuje-li se po křivce množství směrem doprava, firma vytváří zisk. Jeho růst omezuje výrobní kapacita podniku.

## 2.6 Plánování investic

Kapitálové plánování je proces spojený s vyhodnocováním investičních rozhodnutí. Investici můžeme chápat jako cílevědomou kapitalizaci finančního výdaje, realizovanou prostřednictvím konkrétního aktiva, případně souboru aktiv, která přinášejí zhodnocení vložených prostředků, a to v delším časovém období. Předmětem investičního procesu je tedy integrace hmotného, nehmotného či finančního majetku podniku. [7]

### 2.6.1 Zdroje financování investic

Cílem financování pořizování dlouhodobého majetku (investiční činnosti) je zabezpečit zdůvodněnou rozpočtovanou výši finančních zdrojů, která bude efektivní, budou s ní spojeny co nejnižší náklady na obstarání kapitálu (finančních zdrojů) a nebude narušovat finanční riziko podniku. Financování investic by mělo vždy vycházet ze zásady, že dlouhodobý majetek je třeba krýt dlouhodobými zdroji, jinak by se podnik mohl dostat do



finanční tísně (viz obr. 2.2). Dlouhodobý majetek se promění na peníze za delší časový interval než krátkodobý, proto je nutné, aby byl financován dlouhodobými zdroji, protože v případě financování krátkodobými zdroji, například krátkodobým úvěrem, by byl podnik zatížen moc velkými splátkami, které by mohli podnik dostat do finanční tísně.

### **Interní zdroje financování**

Základními zdroji financování podnikových investic jsou zdroje interní. Mezi ně patří především odpisy, rezervy a nerozdělený zisk.

**Nerozdělený zisk** představuje tu část výsledku hospodaření po zdanění, kterou podnik nevyužije na jiný účel. Jeho výše je závislá na výši vytvořeného zisku, sazbě daně z příjmu, výše přidělů do zákonných fondů a jiných fondů tvořených ze zisku. O rozdělení zisku rozhoduje valná hromada, která schvaluje řádnou účetní závěrku.

**Rezervy** představují účelově vytvořené zdroje financování na krytí finančně náročných výdajů, které do budoucna plánujeme. Zpravidla jsou zahrnovány do nákladu a tím snižují výsledek hospodaření. Tvorbu rezerv ale ne vždy je zahrnujeme do daňově uznatelných nákladů. V rozvaze je zahrnujeme mezi cizí zdroje, neboť předpokládáme, že tyto prostředky v budoucnu využijeme na pokrytí budoucích závazků podniku za provedení určitých výkonů externími dodavateli. Rozlišujeme rezervy zákonné a ostatní (účetní). Tvorbu rezerv upravuje zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Nejčastěji se v podnicích vyskytuje tvorba na opravy hmotného majetku.

**Odpisy** jsou peněžním vyjádřením opotřebení dlouhodobého majetku v podniku za určité časové období. Představují část vstupní ceny majetku, která je postupně přenášena do provozních nákladů podniku. Rozlišujeme odpisy na **účetní a daňové** (daňově účinné), které vstupují do základu daně a snižují tak celkové daňové zatížení. Účetní odpisy mohou jít nad rámec daňového zákona a je na uvážení podniku jakou výši odpisů zvolí, měly by však zobrazovat skutečné opotřebení majetku. [7]

### **Externí zdroje financování**

Potřebuje-li podnik financovat investici většího rozměru, kterou nebude schopen pokrýt interními zdroji financování, může využít externí formy dlouhodobého financování, např. emisi akcií, či dluhopisů, bankovní úvěry, rizikový kapitál, dotace nebo leasing.

**Dlouhodobé úvěry** jsou jednou z nejběžnějších forem externího financování. Úvěr vzniká mezi věřitelem a dlužníkem na základě úvěrové smlouvy (v souladu s obchodním zákoníkem), z níž vyplývá předmět smlouvy i způsob, jakým bude dluh splacen. Firma může zvolit buď **dodavatelský úvěr**, který jí je poskytnut ze strany dodavatele, zpravidla s vyšším úrokem než u **bankovních úvěrů**, které jsou poskytovány bankou.

**Leasing** je třístranný právní vztah mezi dodavatelem, pronajímatelem a nájemcem (uživatelé pronajímaného předmětu). Pronajímatel koupí od dodavatele dlouhodobý majetek a tím se stává jeho vlastníkem a poskytuje jej na určitou dobu za úplatu k užívání nájemci, který je jeho uživatelem. Po skončení doby pronájmu se předmět pronájmu vrátí pronajímateli (operativní leasing) nebo přechází vlastnictví na nájemce (leasing finanční).

Financování **rizikovým kapitálem** má svůj původ v USA, kde se rozšířilo začátkem osmdesátých let 20. století. Funguje na principu nákupu podílu na základním kapitálu podniku, správě investice, zhodnocení v časovém horizontu 3-5 let a následném prodeji majetkového podílu se ziskem. Tím, že podnik vložil svůj kapitál do podniku, spolupodílí se na podnikatelském riziku.

Podnik může získat také **státní nebo nadnárodní podporu** podnikání realizovanou formou přímou nebo nepřímou. Přímá podpora (finanční) je poskytována především ve formě zvýhodněných záruk za úvěr, leasing či kapitálové vstupy, dále ve formě bezúročných nebo zvýhodněných úvěrů, příspěvků a dotací nenávratných ale i návratných. Za nepřímou formu podpory podnikání podpora je považována legislativní úprava, jako např. daňové úlevy, či poskytování služeb v oblasti informací pro podnikatele. [7]

## 2.6.2 Metody hodnocení efektivity investic

Pro účely této práce budou využity pouze dynamické metody hodnocení investice, jelikož ty na rozdíl od statických metod berou v úvahu i faktor času. Investici budeme hodnotit pomocí čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti a diskontované doby návratnosti.

### Čistá současná hodnota (NPV – Net Present Value)

Tato metoda je nejpoužívanější a ve většině případů nejvhodnější. Je základem všech dynamických metod. Metoda je vlastně součtem kapitálových výdajů a příjmů z investice, ale v jejich současné hodnotě. Kladem je zohlednění časové hodnoty

peněz. Nedostatkem metody čisté současné hodnoty je hlavně skutečnost, že se jako výsledek zobrazí údaj v rozhodující míře závislý na poskytnuté úrokové míře. Bankovní prostředí je nestálé, světové trhy se surovinami a produkty jsou rozkolísané, takže při těžko predikovatelném vývoji není možné s dostatečnou přesností odhadnout tempo růstu nebo poklesu úrokové míry. [9]

Čistou současnou hodnotu vypočteme podle následujícího vzorce:

$$NPV = -IN + \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n} = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}, \quad (2.20)$$

kde:

NPV – čistá současná hodnota

IN – počáteční investovaný výdaj

$CF_{1,2,\dots,n}$  – peněžní příjem z investice v jednotlivých letech její životnosti

k – požadovaná míra zhodnocení

n – jednotlivá léta životnosti.

Pro  $NPV = 0$  platí, že kapitálové výdaje jsou v rovnováze s kapitálovými příjmy. Nedochází k posunu tržní hodnoty podniku ani v kladném, ani v záporném směru. Je-li NPV záporná, nedojde vlastně nikdy k navrácení investovaného kapitálu.

Čím je  $NPV > 0$ , tím více roste hodnota podniku. Vlastníci zhodnocují svůj majetek, vytvářejí důvěru u věřitelů, budují si lepší pozici při sjednávání dalších úvěrů a mají naději na získání vyšších úvěrů s nižší úrokovou sazbou.

Mýtem, kterým je spojen s čistou současnou hodnotou je názor, že investici s  $NPV = 0$  není vhodné realizovat, protože celkový výnos z ní je nulový. Ve skutečnosti je sice NPV nula, ale vlastníci a věřitelé dostali přesně takovou požadovanou výnosnost, kterou si pro výpočet NPV stanovili. [9]

### Index ziskovosti (PI – Profitable Index)

Tento index představuje poměr peněžních toků vyjádřených v současné hodnotě prognózovaných budoucích toků hotovosti a počátečních kapitálových výdajů:

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}}{IN} \quad (2.21)$$

kde:

PI – index ziskovosti

$CF_i$  – peněžní příjem z investice v jednotlivých letech její životnosti

$k$  – požadovaná výnosnost podnikového kapitálu

$i$  – jednotlivá léta životnosti

$IN$  – počáteční kapitálový výdaj.

Projekt je realizovatelný, jestliže index ziskovosti je větší než 1, což je v přímé souvislosti s požadavkem kladné NPV. Čím více index přesahuje hodnotu 1, tím je projekt ekonomicky výhodnější. Index ziskovosti může být použit k vyhodnocování vhodné investice, nebo pro porovnání dvou jinak podobných alternativ investice. [9]

### Doba návratnosti (PP – Payback Period)

Je definována jako takové období, za které tok výnosů (cash flow) přinese hodnotu, která je rovna počátečním kapitálovým výdajům na investici. Jinak řečeno, doba návratnosti je doba, za kterou se z budoucích příjmů projektu investorům uhradí investiční náklady, které do projektu vložili. Rozlišujeme mezi statickou a dynamickou verzí doby návratnosti. Významný nedostatek statické metody je nerespektování faktoru času, dynamická metoda tento nedostatek eliminuje.

Vzorec pro její výpočet doby návratnosti je následující:

$$\sum_{t=1}^{DÚ} FCF_t (1+R)^{-t} = JKV, \quad (2.22)$$

kde  $DÚ$  je doba úhrady,  $FCF_t$  jsou volné peněžní toky v roce  $t$  a  $JKV$  jsou jednorázové kapitálové výdaje,  $R$  znamená náklad kapitálu.  $FCF_t (1+R)^{-t}$  tedy vyjadřuje diskontované peněžní toky. Hledáme tedy takovou dobu úhrady, pro niž je rovnice splněna. Dynamická

verze výpočtu doby úhrady je komplikovanější, než verze statická, jelikož stanovit náklady kapitálu nebývá jednoduché. [9]

### Výpočet celkových nákladů kapitálu (WACC)

K výpočtu NPV potřebujeme určit náklady kapitálu. Zvolili jsem metodu Ratingového modelu určování WACC podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, kterou popisuje včetně vzorců výpočtů Scholleová [9]. U malých a středních podniků je odhadování požadovaných nákladů vlastního kapitálu velmi obtížné, proto byl vytvořen tzv. ratingový neboli stavebnicový model stanovení WACC. Tento model se stanovuje metodou přírážek za specifika rizika firmy.

$$\boxed{WACC = r_f + r_{LA} + r_{PS} + r_{FS}} \quad (2.23)$$

kde

$r_f$  – bezriziková výnosová míra,  
 $r_{LA}$  – přírážka za malou velikost firmy,  
 $r_{PS}$  – přírážka za možnou nižší podnikatelskou stabilitu,  
 $r_{FS}$  – přírážka za možnou nižší finanční stabilitu.

1. Bezrizikovou míru výnosnosti je možné odhadnout pomocí výnosnosti dlouhodobých státních dluhopisů. Budeme tedy počítat s hodnotou 5 %.

2. Přírážka za velikost firmy je závislá na velikosti celkového zpoplatněného kapitálu firmy.

Je-li  $C > 3$  mld. Kč, je  $r_{LA} = 0$ ,

je-li  $C < 100$  mil. Kč, je  $r_{LA} = 5$  %,

je-li  $C$  mezi 100 mil. a 3 mld. Kč, pak pro  $r_{LA}$  použijeme vzorec:

$$\boxed{r_{LA} = \frac{(3-C)^2}{168,2}} \quad (2.24)$$

3. Přírážka za podnikatelskou stabilitu se stanoví pomocí rentability aktiv.

Je-li  $EBIT/A < 0$ , pak je  $r_{PS} = 5$  %,

je-li  $EBIT/A > r_d \cdot C/A$ , pak je  $r_{PS} = 0$  %,

je-li  $EBIT/A$  kladný ale menší než  $r_d \cdot C/A$ , pak se  $r_{PS}$  vypočítá dle vzorce:

$$\boxed{r_{PS} = \left( \frac{r_d \cdot C - EBIT}{10 \cdot r_d^2 \cdot C^2} \right)^2} \quad (2.24)$$

4. Přírážka za finanční stabilitu je závislá na celkové (běžné) likviditě.  $L1$  = oběžná aktiva / krátkodobé závazky.

Je-li  $L1 < 1$ , pak  $r_{FS} = 10 \%$ ,

je-li  $L1 > \text{průměr v průmyslu}$  (ten se pohybuje mezi 1 - 1,3), označme ho  $XL$ , a zároveň  $> 1,25$ , pak je  $r_{FS} = 0 \%$

je-li  $L1 > 1$ , ale menší než průměr v průmyslu, pak  $r_{FS}$  vypočteme následovně:

$$\boxed{r_{FS} = \left( \frac{XL - \frac{OA}{KZ}}{XL - 1} \right)^2 \cdot \frac{1}{10}} \quad (2.25)$$

### 3 ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Tato část bude představovat samotný návrh podnikatelského plánu pro nově vznikající podnik, přičemž bude dodržena struktura blíže popsaná v teoretické části této práce. Cílem této kapitoly je zjistit, co všechno založení a provozování podniku bude obnášet a zda je pro majitele s jeho kapitálovými možnostmi vybudování takového podniku reálné a do jaké míry bude prosperující.

#### 3.1 *Analýza trhu*

Abychom na trhu uspěli, musíme si ujasnit, kdo jsme a kdo jsou naši konkurenti. Jasno musíme mít také v tom, jak nás ovlivňuje prostředí z různých hledisek.

##### 3.1.1 Analýza PESTLE

V této kapitole rozebereme faktory, které mohou ovlivnit firmu jak zvenčí tak zevnitř.

**Politické faktory** - Při chovu zvířat hrají velkou roli právní předpisy, které upravují, jakým způsobem se musí se zvířaty zacházet, a které rovněž vymezují, jak se ke zvířatům chovat a jaké by měli mít životní podmínky. Změna v nahlížení na chov zvířat přišla se vstupem do Evropského společenství.

Pokud by se vláda rozhodla zavést sjednocenou sazbu daně 17,5 % tak jak plánovala, ovlivnilo by to fungování podniku, protože by se změnila cena, za kterou podnik nakupuje vstupy. Potraviny a zboží, které se týká krmiva pro zvířata, podléhají nyní snížené sazbě DPH (tj. 15%), materiál na výrobu terárií zase podléhá základní sazbě DPH (tj. 21%). Příčinou této změny by byla buď změna prodejní ceny, snížení či zvýšení marže nebo v případě když by firma nakupovala dražší suroviny, pokusit se snížit náklady, například fixní náklady.

**Ekonomické faktory** - pro rok 2014 se předpovídá růst globální ekonomiky až o 3,7 %. Eurozóna by měla v roce 2014 zaznamenat růst o 1,0 %. V rámci středoevropského regionu zůstává favoritem Polsko, kde se očekává růst HDP o 2,8 % [15]. V roce 2014 by měl hrubý domácí produkt (HDP) stoupnout o 1,6 % a následně by měl růst zrychlit na 2,5 % v roce 2015 a 2,6 % v roce 2016, což je pro podnikatele velmi příznivá vyhlídka [16]. Aby se zvýšilo HDP, musejí nejprve lidé, firmy a vláda více utrácet své důchody a tím můžeme

předpokládat i u našeho podniku zvýšení tržeb. Velmi přínosná je i prognóza zvýšení HDP v Polsku, protože rozhodneme-li se realizovat naši vizi na rozšíření svého odbytu na polskou republiku, jehož hranice se nachází přímo na okraji města Karviná, můžeme si dovolit být při plánování v této lokalitě optimističtější.

S růstem HDP se předpokládá, že by se měla mírně snížit nezaměstnanost. Lidé tím pádem nebudou již tak opatrně nakládat se svým důchodem, méně spořit a více utrácet.

Nesmíme zapomenout na míru inflace. Inflace v roce 2014 by měla být podle odhadů ekonomů okolo dvou procent. Česká národní banka ji bude cílit na dvě procenta. Čím vyšší míra inflace je, tím méně si zákazník může za naspořené peníze koupit. Vývoj míry inflace je vepsán do následující tabulky:

**Tabulka 3.1** *Vývoj míry inflace v ČR za období 2000 - 2013*

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>míra inflace</b>	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1	1,5	1,9	3,3	1,4

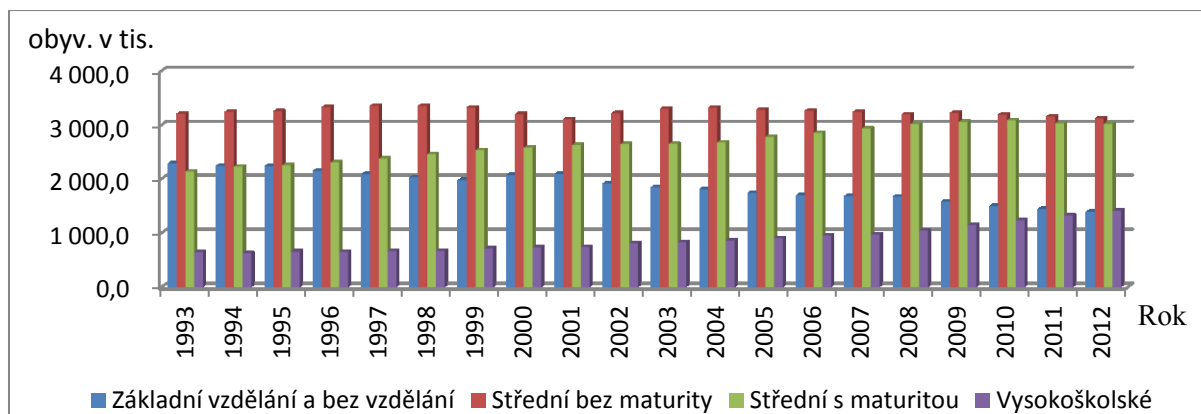
Zdroj: [14]

**Sociální faktory** - poptávka může být závislá na přírůstku obyvatel české republiky. Uvedme si hypotetický příklad. V roce 1996 se živě narodilo 90 446 dětí [14]. Předpokládejme, že když v roce 2014 dosáhnou 18. roku života, budou se chtít osamostatnit, zařídit si vlastní bydlení a pořídit si domácího mazlíčka, čili každý z nich může být naším potenciálním zákazníkem. Agamy jsou nenáročné na chov a navíc je může chovat i alergik, což je pro náš kraj důležité. Počet obyvatel trpící alergickým onemocněním každoročně narůstá. Počet pacientů léčených v alergologických ordinacích v roce 2008 na území kraje byl 123 662, tj. 10 % všech obyvatel kraje (celkově je v ČR 8 % pacientů s alergickým onemocněním) [17]. To by mohlo být rozhodující kritérium, které přiměje zákazníka ke koupi agamy.

Vzdělanost zákazníků má vliv na koupi výrobků společnosti, protože předpokládáme, že čím vyšší vzdělání zákazník má, tím by měl mít vyšší plat a tak si pak může dovolit i dražší výrobek společnosti. Z následujícího obrázku je patrné, že roste počet obyvatel, kteří se nesmíří se základním vzděláním a jdou studovat dále. Stále více studentů dokončí vysokoškolské vzdělání.



**Obrázek 3.1** Vývoj vzdělání obyvatelstva České republiky ve věku 15 a více let podle nejvyššího dosaženého vzdělání 1993-2012



Zdroj: [14]

**Technologické faktory** – výrobu terárií by mohlo ovlivnit vynalezení nového levného, lehkého a pevného materiálu, který by se dal na výrobu použít. Pomohlo by rovněž vynalezení svítidla, které bude mít dostatečnou svítivost, výhřevnost a navíc vydávat trvale UVA i UVB záření, které je nezbytné pro zdravý vývoj a život plazů. Za jakýsi pokrok se dá považovat UVB výbojka, která poskytuje UVB i teplo, avšak po roce ztrácí vlastnost vydávání UVB záření a musí se vyměnit. Její cena se pohybuje okolo 1 500 Kč, což si nemůže dovolit každý chovatel.

**Legislativní faktory** – chov zvířat upravuje **Zákon České národní rady na ochranu zvířat proti týrání č. 246/1992 Sb.** Tento zákon zpracovává příslušné předpisy Evropské unie a upravuje v návaznosti na přímo použitelné předpisy Evropské unie. Stanovuje, co vše je považováno za týrání a tudíž je zakázáno. Našeho podnikání se týká konkrétně § 4 odstavec (1) Za týrání se považuje „*k) chovat zvířata v nevhodných podmínkách nebo tak, aby si sama nebo vzájemně způsobovala utrpení.*“ Budeme tedy brát ohled na přirozenou teritorialitu samců a nebudeme chovat v jednom teráriu více samců pohromadě. Samice jsou oproti samcům samotářům více společenské a rády tráví čas ve větších skupinkách, ovšem musíme rozměry terária přizpůsobit množství zvířat, která v něm chceme chovat. Jako minimální rozměry terária pro jednu agamu vousatou se doporučuje cca 100 x 50 x 50 cm.

Zákonem týkajícím se podnikání společnosti s.r.o. je **Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.** Stanovuje, že vzniklý výsledek hospodaření musíme zdanit 19 % sazbou daně a

tuto část odvést příslušnému finančnímu úřadu nejpozději do data podání daňového přiznání, které musí být podáno nejpozději 31.3. Překračuje-li výše poslední známé daňové povinnosti částku 30 000 Kč, avšak nepřesáhla 150 000 Kč, má firma povinnost 2x ročně odvést zálohu na daň z příjmu ve výši 40 % poslední známé daňové povinnosti. S tříměsíční periodicitou platí poplatníci, jejich poslední známá daňová povinnost přesáhla 150 000 Kč, a to ve výši 1/4 poslední známé daňové povinnosti.

Jednání se zaměstnanci upravuje **Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce** V §147 je popsáno, jaké srážky ze mzdy smí/musí zaměstnavatel učinit.

Dalšími legislativními předpisy, kterými se firma musí řídit, jsou:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- Zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele
- Zákon č. 102/2001 Sb. ČR, obecné bezpečnosti výrobku a o změně některých zákonů (zákon obecné bezpečnosti výrobku) ve znění pozdějších předpisů

**Environmentální faktory** – agama vousatá pochází z Austrálie a v naší volné přírodě se logicky nevyskytuje. Tento faktor může ovlivnit rozhodnutí zákazníka ve smyslu potřeby vlastnit nějaké exotické zvíře, které je originální a které si nemůže opatřit jinak než že si jej koupí.

Úbytek přírodních zdrojů, má za následek jejich zadržování a v důsledku toho se mění i cena energií. K chovu agam a vytváření jím přirozeného prostředí je zapotřebí poměrně hodně elektrické energie, která se postupem času neustále navyšuje.

### **3.1.2 Porterův model pěti konkurenčních sil**

Nyní se podíváme na konkurenční prostředí naší firmy.

**Nově vstupující podniky** mohou mít problém se zahájením chovu zvířat v podobě vysokých počátečních nákladů. V zahájení výroby terárií neexistují žádné zvláštní bariéry, materiál je běžně dostupný a výroba není nijak zvlášť složitá, k jejímu zajištění stačí obyčejné nářadí a zařízení na řezání dřeva. K chovu zvířat je zapotřebí dostat povolení od Krajské veterinární správy, která pak několikrát do roka kontroluje, zda je stav stále pořádku.

Kontroluje např. krmiva, jejich lhůtu spotřeby a životní podmínky chovaných zvířat. K zahájení podnikání je nově zapotřebí také vzdělání ze zemědělské školy nebo alespoň školení. Pokud firma bude zaměstnávat zaměstnance, což je případ naší firmy, potřebuje také Krajské hygienické stanice.

**Stávající konkurenti** – chovatel švábů ze Svitav nabízí šváby stejného druhu jako naše firma za cenu srovnatelnou s naší. Hrozba spočívá v tom, že stejně jako naše firma i on zasílá šváby také poštou, čili okruh jeho zákazníků se kryje s naším. Konkurentem v oblasti prodeje zboží a také substitutů ke švábům (cvrčci) je Zverimex Cz s.r.o.

Nejvíce konkurence z řad chovatelů agamy vousaté je v Ostravě. Chovatelka z Krásného Pole nabízí mladé agamy za cca 600 Kč, ale kvalita není srovnatelná s naší, nejedná se o barevnou formu agamy, která je více ceněná. Velkou konkurentkou je chovatelka z Ostravy-Poruby, která nabízí mláďata barevné formy, její produkce je poměrně vysoká avšak cenu má stanovenou poměrně vysoko, od 1 200 až klidně 2 000 za mládě v závislosti na stáří a barvě agamy. Dále prodává agamy ZOO Shop Benji v Karviné, kde nabízejí jednu agamu vousatou za v cenách nad 1 000 Kč, podle velikosti, ale jen obyčejné pískové barvy. Co se týká konkurence ve výrobě terárií na míru, nejbližší je v Novém Jičíně paní Tereza Kulová, nabízí terária ze skla a lamina, má přehledné a detailně propracované internetové stránky. V Bohumíně nabízí výrobu terárií Marie Horová, avšak nemá nijak zařízené webové stránky, takže o druhu, ceně a kvalitě jejích služeb můžeme pochybovat.

**Substituty** - chovatel švábů z Havířova nabízí šváby druhu *Therea petiveriana* za podstatně vyšší cenu než naše firma, prodává násadu 100 nymf švába za 800 Kč. Firma ZOO Shop Benji v Karviné neprodává žádné šváby, ale jako substitut krmiva pro plazy má cvrčky domácí v krabičkách s cca 100 jedinci za 49 Kč, obdobně je tomu i v prodejně Zverimexu. Substituty mohou být také sarančata, cvrčci, kobylky a jiný hmyz chovaný chovateli nebo také všichni kdo prodávají moučné červy, protože ti jsou agamám podávány jako pochoutka, ale není to pro ně příliš zdravé.

Substitutem k našim teráriím na míru mohou být terária ze skla nebo z lamina nabízená konkurenty.

U zvířat se může jednat o substitut agamy jako domácího mazlíčka například o jiný druh z řádu plazů, např. gekončík, želva, had, chameleon nebo o úplně jiný druh zvířete.

**Tabulka 3.2** *Přehled možných konkurentů a substitutů*

Prodejce	Produkt	jednotka	cena za jednotku	lokalita	web
Ondřej Černý	Šváb Dubia	ks	1,00 Kč	Ostrava	hyperinzerce.cz
Radim Bialek	Šváb Dubia	ks	1,50 Kč	Karviná	hyperinzerce.cz
David Peštuka	Octomilka	krabička	40 Kč	Bruntál	panikudlanka.cz
Libor Jedlinký	Šváb tartara	litr	300 Kč	Svitavy	prodejmyzu.cz
Libor Jedlinký	Šváb Dubia	litr	500 Kč	Svitavy	prodejmyzu.cz
David	Šváb Dubia	ks	1-1,5 Kč	Karviná	bazos.cz
Jaroslav	Šváb Dubia	ks	0,8-3,5 Kč	Ostrava	bazos.cz
Petr	Cvrček	litr	290 Kč	Blansko	bazos.cz
Hana Kleslová	terárium skleněné, bez elektroinstalace a světel	ks	3 100 Kč	Havířov	akva-tera.wz.cz
Tereza Kulová	terárium z lamina, elektroinstalací, výhřevnou žárovkou, bez zářivky, bez UVB	ks	5 406 Kč	Nový Jičín	akteraria.cz

**Vyjednávací síla zákazníků** – v segmentu chovu švábů v tomto regionu má naše firma dobré postavení, v okrese Karviná je prakticky nemožné získat šváby jinak než poštou ze vzdálenějších měst, přičemž v takovémto případě musí zákazník počítat s připočítáním poštovného. Výběr švába jako stravy pro plazy je dobrá volba hned z několika důvodů – nevydává žádné zvuky (necvrká jako cvrček), neumí lézt po skle, neskáče, je výživný a doroste do velikosti až 4 cm.

Hrozba, že by se zákazníci spojili a požadovali množstevní slevu na nákup jakéhokoli ze zvířat, je prakticky nulová.

**Vyjednávací vliv dodavatelů** – cena našich terárií je závislá na ceně, za jakou jsou nabízeny vstupy. U terárií je různorodost dodavatelů velká, je zde tedy nižší riziko, nepříznivého ovlivnění cen našich výrobků z důvodu zvýšení vstupů. Neplatí to ale u zboží. Všechno zboží z důvodu zajištění množstevní slevy nakupujeme od velkoobchodu Askino s.r.o. V našem případě se jedná o slevu 6 % z ceny zboží. Při námi odebíraném množství nabízí firma dopravu zdarma. Vyjednávací vliv této firmy je veliký, protože je to náš jediný dodavatel zboží, sníží-li slevu z ceny, ovlivní to náš výsledný zisk, budeme proto uvažovat o jednorázových větších dodávkách, které pokryjí prodej za více měsíců, avšak je zde riziko, že se firma dostane do potíží s likviditou, protože v měsíci, kdy uskuteční takto velký nákup, může trpět nedostatkem finančních prostředků na ostatní platby.

### **3.2 Popis podniku**

#### **Společnost Agamashop, s.r.o.**

Firma vznikne 1.1.2015 zápisem do obchodního rejstříku rejstříkovým soudem v Ostravě s právní formou společnost s ručením omezeným. Firmu bude provozovat autorka této bakalářské práce. Sídlo společnosti se bude nacházet v místě bydliště majitelky v Karviné – Hranicích, pro výrobu a podnikovou prodejnu bude zpočátku využívat pronajatých prostor nákupního střediska JAS v Karviné – Mizerově, později plánuje zainventovat do vlastních prostor. Umístění prodejny je v suterénu, nebude tedy problém se zásobováním potřebným materiálem a zbožím. V rámci střediska se nachází pošta, což bude výhodné při zasílání výrobků poštou.

Hlavní činností podniku bude chov a prodej agam vousatých (*Pogona Vitticeps*), chov a prodej švábů dvojího druhu (*Shellfordella tartara*- Šváb turkeštanský, *Blaptica dubia* - Šváb argentinský) a výroba terárií na míru. Vedlejší činností bude prodej zboží týkajícího se chovu agam a poskytování poradenství ohledně chovu, které bude pro zákazníky zdarma. Ideou je, poskytnout zákazníkovi kompletně vše, co bude k chovu agamy vousaté jako domácího mazlíčka potřebovat.

Budoucnost podniku vidí majitelka v rozšíření sortimentu zboží, krmného hmyzu i prodávaných zvířat, přestěhování se do vlastních prostor, do kterých hodlá investovat po 2 letech záběhu podnikání. Po 3 letech úspěšného podnikání, kdy se firmě podaří rozšířit chovné skupiny krmného hmyzu o další druhy, rozšíří svůj odbyt i na Polskou republiku. Toho hodlá docílit inzerováním na polských inzertních webových stránkách a založením vlastních stránek psaných v polském jazyce s polskou příponou „.pl“. Podle objemu prodeje zvažuje najmutí dalšího pracovníka, který zajistí starost o zvířata a chod prodejny.

### 3.3 Výrobní a obchodní plán

V této kapitole si stanovíme, co budeme prodávat, jak budeme postupovat při zajišťování výroby a jaké výše produkce plánujeme dosáhnout.

**Obrázek 3.2** *Terárium před a po dokončení*



Výroba terárií bude zajištěna jedním pracovníkem, jehož „výrobní kapacita“ je podle výpočtu na postupovém diagramu stanovena na 18 terárií za měsíc (viz příloha 1). Jako stěžejní materiál firma zvolila OSB<sup>1</sup> desky, protože jsou lehčí a levnější než sklo a více odolné vůči nárazům. Výčet všech potřebných materiálů, jejich pořizovací cenu, dodavatele a výpočet prvního nákupu je uveden v příloze číslo 2. Zásobování materiálem bude prováděno soukromým autem vlastníka vždy jednou měsíčně ve výši spotřeby v předchozím měsíci. **První nákup** materiálu je stanoven na **40 770 Kč** tj. ve výši spotřeby materiálu při produkci ve výši výrobní kapacity. Kalkulace spotřeby materiálu byla provedena pro pět typových velikostí terárií, předpokládáme, že tyto velikosti nám zadal zákazník. Tato kalkulace je uvedena v příloze č. 3. Výrobní postup je konkrétně popsán v příloze č. 4. V příloze č. 6 je znázorněn návrh řezů OSB desek tak, aby vznikal jen minimální odpad, jak budou tato terária vypadat po složení, včetně rozměrů, je načrtnuto v příloze č. 5.

#### 3.3.1 Chov agam vousatých

Základní charakteristiky agamy vousaté jsou rozepsány v příloze č. 7. V této příloze je rovněž uvedeno, jak o agamu pečovat a přesný rozpis plánovaných snůšek.

---

<sup>1</sup> **OSB deska** (anglicky *Oriented strand board*) je druh desky vytvořené lisováním velkých (2–7cm) dřevních štěpků nebo hoblin ve třech až čtyřech vrstvách. Typ pojiva závisí na volbě výrobce, používá se např. pryskyřice.

**Obrázek 3.3** *Agama vousatá*



Pro chov byly vybrány barevné formy agam vousatých, které firma nakoupí od chovatelky z Ostravy. Přehled chovné skupinky je v tabulce:

**Tabulka 3.3** *Přehled chovné skupiny agam vousatých*

Agama vousatá				cena celkem
Pohlaví	druh	cena/ks	stáří (roky)	7 500 Kč
samice	red	2000	1	
samice	orange	2000	1	
samice	yellow	2000	1	
samec	red	1500	1	

### 3.3.2 Chov švábů

Jak už bylo dříve zmíněno pro náš chov, byli zvoleni Shellfordella tartara- Šváb turkeštánský, Blaptica dubia - Šváb argentinský. Jejich výhoda spočívá v tom, že nelezou po skle, nekoušou agamy ve spánku a nejsou kanibalové (jako cvrčci). Šváb argentinský má ještě tu výhodu, že dorůstá větších rozměrů, takže se hodí i pro plazy větších velikostí. Informace o rozmnožování švábů a starost o ně včetně tabulky s plánované spotřeby potravy pro šváby i agamy jsou rozepsány v příloze č. 8.

**Tabulka 3.4** *Počáteční nákup švábů*

Švábi				8 000 Kč
Druh	Cena/litr	nákup litrů	cena celkem	
Šváb argentinský	500 Kč	10	5 000 Kč	
Šváb tartara	300 Kč	10	3 000 Kč	



**Obrázek 3.4** *Shellfordella tartara* a *Blaptica dubia*



Zdroj: [18]

#### 4. Obchodní plán prodeje zboží

Sortiment zboží se bude týkat potřeb plazů, výčet zboží, jeho cena a plán nákupu a odhadovaného prodeje je součástí přílohy č. 9. Výhradním dodavatelem zboží bude velkoobchod chovatelských potřeb a krmiv **Askino, s.r.o.** Začátkem prvního měsíce podnikání firma nakoupí zboží v hodnotě 19 769 Kč. Cena bez DPH tohoto zboží přesáhne hranici 15 tisíc korun, takže na tento nákup dostane Agamashop slevu ve výši 8 %. Cena **prvního nákupu** bude tedy činit **18 187 Kč**. Plánuje, že prodá za první měsíc zboží ve výši 5 949 Kč, ze skladu bude vydáno zboží v ceně s osmiprocentní slevou. Marži ke zboží si firma stanovila na 10% z ceny, za kterou nabízí své zboží velkoobchod. **Tržby** v tomto měsíci předpokládá tedy ve výši **7113 Kč**. Další měsíc provede nákup v množství rovnajícím se spotřebě v předcházejícím měsíci. Na tento nákup už však nedostane slevu 8 % nýbrž 6 %, jelikož výše nákupu bez DPH nedosáhne na hranici 15 tisíc korun, ale pouze na hranici 5 tisíc korun. **Druhý nákup** uskuteční ve výši **6 079 Kč**. Nákupy v dalších měsících budeme realizovat ve výši spotřeby kusů v měsíci minulém. Ze skladu budeme vydávat metodou FIFO (first in first out) nejdříve v cenách s osmiprocentní slevou a až poté s cenou s šestiprocentní slevou. Zboží bude doručováno poštou, přičemž poštovné hradí velkoobchod.

#### 3.4 Marketingový plán

Nejprve si musíme vyjasnit otázku: Kdo jsou naši zákazníci? Nalezení konkrétní odpovědi je poměrně složité. V oblasti prodeje terárií a agam nelze jednoznačně určit cílový segment. Našimi zákazníky budou lidé všech věkových kategorií a všech sociálních tříd, zkrátka všichni, kteří aktuálně pocítí potřebu vlastnit domácího mazlíčka a vyberou si agamu.



Cílový trh u zboží a švábů už je trochu užší. Zákazníky budou všichni ti, co vlastní jakékoli zvíře z rodu plazů nebo jej plánují v brzké době pořídit.

Nyní rozebereme 4P marketingového mixu:

**Produkt** (product) – sortiment zboží a výrobku jsme si již vyjasnili v předchozí kapitole.

**Cena** (price) – cenu jsme stanovili nákladově pomocí kalkulací dělením s poměrovým číslem.

U terárií je cena přímého materiálu jasná (viz příloha č. 3). Přímé mzdy jsme vypočítali tak, že dle výrobní kapacity se dá denně vyrobit jedno terárium, vydělíme tedy mzdové náklady (12 000 Kč hrubá mzda + 4 080 Kč SP, ZP zaměstnavatele) počtem dnů v měsíci (počítejme s 20 pracovními dny) a dostaneme výslednou hodnotu (tj. 804 Kč). Do přímého materiálu musíme započíst jak spotřebu mláďat, tak spotřebu všech dospělých agam. Stejně tak i u švábů musíme započíst spotřebu všech jedinců. Do režijních nákladů jsme zahrnuli nájemné 18 000 Kč, energie 2 000 Kč, cestovní paušál 4 000 Kč, mzdu majitelky, která se bude starat o prodejnu a šváby 8500 (= alternativní náklad ve výši zákonné minimální mzdy), obaly 1 000 Kč a reklamu ve výši 200 Kč. Režie byla rozpočítána pomocí kalkulace s poměrovým číslem. Marži si firma stanovila na 25 %. Výslednou cenu u agam a švábů zaokrouhlila dolů na celé stokoruny. Cena s touto marží se jí zdá přijatelná pro zákazníka.

**Tabulka 3.5** Kalkulace ceny

	Q	výkon ks/měsíc	poměr.č.	Q přepočt.	režijní N/ks	RN	
A= terária	9	18	1,67	15	1455	13095,85	
B=agamy	20	30	1,00	20	873	17461,14	
C=švábi	12	100	0,30	3,6	262	3143,005	
				38,60		33700	
	1. druh	2. druh	3. druh	4. druh	5. druh	Agamy	Švábi
přímý materiál	2 593 Kč	2 025 Kč	1 895 Kč	2 576 Kč	2 723 Kč	121 Kč	84 Kč
přímé mzdy	804 Kč	804 Kč	804 Kč	804 Kč	804 Kč	0	0
režie	1455	1455	1455	1455	1455	873	262
celkové náklady	4 853 Kč	4 284 Kč	4 154 Kč	4 835 Kč	4 983 Kč	994 Kč	346 Kč
s marží	6 066 Kč	5 355 Kč	5 192 Kč	6 044 Kč	6 228 Kč	1 200 Kč	400 Kč

**Distribuce** (place) – k zákazníkovi se naše zboží a výrobky dostanou prostřednictvím **podnikové prodejny**, kde budou mít k dispozici katalog již vyrobených terárií. Na prodejně se budou rovněž nacházet terária s mláďaty agam i dospělých agam a za pultem bude vystaveno zboží. Boxy se šváby agam se budou nacházet v oddělené části, přímo v prodejně bude jen část dospělých jedinců určených k prodeji. Lokalita umístění prodejny (Karviná 7 – nákupní středisko JAS) byla zvolena podle nejvýhodnějšího nájmu a s přihlédnutím k okolí, v jakém se obchodní středisko nachází. Dostupnost autem je bezproblémová, parkoviště se nachází v těsné blízkosti. Autobusová dostupnost je taktéž prvotřídní, poměrně blízko je zastávka MHD i meziměstských spojů. V rámci střediska se nachází Česká pošta, takže odpadnou náklady na dopravení zboží a výrobků na poštu. Firma si zařídí své vlastní **webové stránky**, na kterých bude inzerovat prodej terárií, agam a švábů. Objednávky bude přijímat prostřednictvím emailové adresy [agamashop@seznam.cz](mailto:agamashop@seznam.cz), poštovné bude započítáno vždy do ceny objednávky a dáno k úhradě zákazníkovi. Menší terária cca do 50 litrů je firma ochotna zasílat poštou. K zákazníkům se také přiblíží prostřednictvím **faunatrhů** konaných jedenkrát měsíčně na výstavišti Černá louka v Ostravě

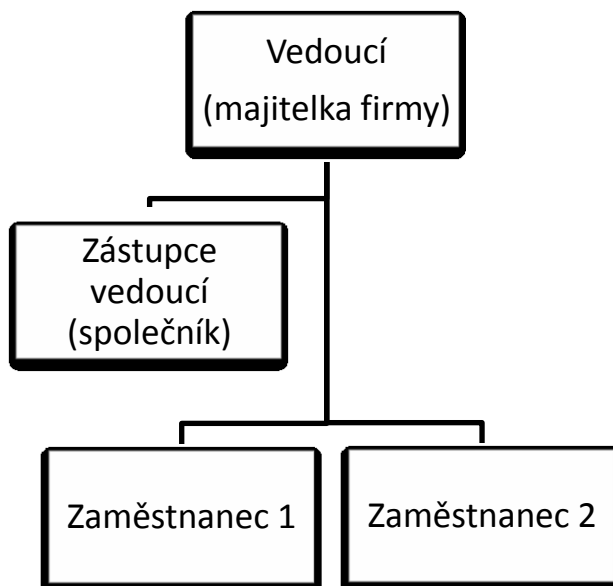
**Propagace** (promotion) – reklamu bude umisťovat firma do takových komunikačních prostředků, aby se k informacím o produktech firmy dostali nejen ti zákazníci, kteří budou přímo pátrat po výrobcích a zboží jako máme my, ale i ti, kteří zatím o možnosti nákupu vůbec neuvažovali. K účelům propagace firma zvolí:

- MF Dnes,
- reklamu v MHD,
- reklamu v Karvinském zpravodaji,
- ifauna.cz,
- bazos.cz,
- trhzvirat.cz
- zvirata.hyperinzerce.cz
- lizards.cz/inzerce.php,
- zvirata.megainzerce.cz.
- facebook.com

### 3.5 Organizační plán

Vzhledem k tomu, že v době vzniku bude mít společnost jen 2 zaměstnance, není potřeba žádné struktury. V čele společnosti bude stát majitelka, která zastane funkci vedoucí a bude mít rozhodující slovo, ta se bude starat o provoz prodejny a chov zvířat, a dva zaměstnanci na částečný úvazek pracující podle množství objednávek, dva proto, onemocní-li jeden nebo si vezme dovolenou, aby se výroba a prodej nemusela po tento čas zastavit. Komunikace mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci bude probíhat především osobním kontaktem, mobilním telefonem nebo e-mailem.

**Obrázek 3.5** Jednoduchá lineární organizační struktura



Pravomoci a úkoly jsou následující:

Majitelka firmy zajišťuje chod prodejny, stará se o chov a prodej zvířat, má na starost objednávky materiálu a zboží, přičemž objednává vždy množství ve výši spotřeby v předcházejícím měsíci. Stará se o reklamu společnosti a reprezentaci na veletrzích se zvířaty. Úklid na prodejně provádí podle potřeby.

Společník má roli zástupce vedoucí a přebírá po dobu její nepřítomnosti veškeré pravomoci a povinnosti.

Pracovníci mají za úkol vyzvednutí připravených objednávek materiálu a doplnění do výrobních prostor, připravování výrobků a hmyzu k expedici, dopravování na poštu. Dále mají za úkol vyrábět terária v požadovaných rozměrech podle objednávky zákazníka a v případě potřeby pomáhat majitelce s chodem prodejny. Úklid na pracovišti si zajistí sami pracovníci vlastními silami.

### **3.6 Finanční plán**

V rámci této kapitoly si nejdříve objasníme všechny náklady, výnosy, příjmy a výdaje, které poplynou z provozu Agamashopu, poté bude vypracován návrh základních účetních výkazů s výhledem na deset let pro realistickou variantu vývoje ukazatelů nejdříve bez realizace investice a poté s realizací. Následně pomocí informací z těchto výkazů bude provedena finanční analýza podniku pro obě varianty.

#### **3.6.1 Výkaz zisku a ztráty**

##### **Náklady**

V prvním roce vzniknout společnosti náklady ve formě spotřeby materiálu na výrobu vlastních výrobků ve výši **267 855 Kč**, spotřeby materiálu (potravy) pro zvířata **15 372 Kč**, spotřeby obalů (krabičky na šváby a agamy, krabice na menší terária zasílané poštou) za **9 600 Kč** a náklady z prodeje zboží v pořizovací hodnotě **72 635 Kč**. V prvních dvou měsících budou spotřebovány nakoupení švábi za **1600 Kč**, v dalších měsících už tato spotřeba odpadne, jelikož už budou zkrmováni vlastní švábi. Elektrickou energii bude firma odebírat od společnosti ČEZ, teplo od firmy Dalkia. Náklady na tyto energie budou 2 000 Kč měsíčně čili **24 000 Kč** za rok. Firma bude fungovat v pronajatých prostorách, za které bude platit 18 000 Kč měsíčně, tj. **216 000 Kč** ročně. Zásobování bude řešeno s pomocí vlastního soukromého vozidla, přičemž nebude nutné vedení knihy jízd, protože byla zvolena možnost uplatnění cestovního paušálu jako daňového nákladu. Tento paušál činí 4 000 Kč za měsíc (**48 000 Kč** za rok), protože nebude využíván výhradně pro podnikání ale také k soukromým účelům. Společnost přijme dva pracovníky (pravděpodobně zdejší studenty OPF Slezské univerzity) na poloviční úvazek. Mzdové náklady budou celkem 16 080 Kč měsíčně, z toho 4080 Kč činí náklady na sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem a 12 000 Kč hrubá mzda zaměstnance. Mzdové roční náklady se tedy vyšplhají na **192 960 Kč** (součet 144 000 Kč hrubých mezd a 48 960 Kč SP a ZP). V prvním roce bude potřeba počáteční

výdaje na zásoby a zařízení prodejny financovat z krátkodobého úvěru (100 000 Kč) v jehož důsledku bude měsíčně platit úrok 492 Kč, celkem tedy za první rok **5 904 Kč**, v dalších letech už nebude třeba dalších cizích zdrojů, všechny náklady zvládne pokrýt z vlastních prostředků.

U varianty s investicí do vlastních prostor se bude počítat se stejnými náklady jako u varianty bez této investice plus se přidají náklady na úroky z úvěru a odpisy budovy. Firma plánuje koupit pozemek za 300 000 Kč a na něm budovu za 700 000 Kč. Celkem tedy 1 000 000 Kč které si podnik půjčí u Fio banky za úrok 5,9 % p.a. Splátkový kalendář je znázorněn v následující tabulce:

**Tabulka 3.6** *Splátkový kalendář dlouhodobého úvěru*

splátkový kalendář			
rok	anuita	úroky	dluh
1	236751	59000	177751
2	236751	48513	188238
3	236751	37407	199344
4	236751	25645	211106
5	236751	13190	223561
	1183755	183755	1000000

Pro odepisování budovy byl zvolen způsob rovnoměrného odepisování, pro zjednodušení firma stanovila, že účetních a daňové odpisy se budou sobě rovnat. Budovu koupí ve 12. měsíci 2. roku fungování podniku, odepisovat začne 1. měsícem následujícího roku. Budova patří dle Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů do 5. odpisové skupiny, takže se bude odepisovat 30 let. Dle § 31 tohoto zákona je sazba pro výpočet odpisu v prvním roce odepisování 1,4 % v dalších letech 3,4 %. Roční odpis v prvním roce odepisování bude ve výši **9 800 Kč**, v dalších letech pak **23 800 Kč**.

## Výnosy

V prvním roce budou výnosy nižší, protože firma musí počítat s čekáním na to, až si švábi vytvoří své životní prostředí a začnou se množit, u agam je pak toto čekání spojeno s počátečním 3 měsíčním čekáním na inkubaci vajec a měsíčním čekáním než dorostou do takové velikosti, aby byli schopny se adaptovat na cizí prostředí u zákazníka. V prvním roce tedy plánuje objem tržeb za prodej terárií **656 792 Kč**, tržby z prodeje švábů **43 600 Kč**,

z prodeje agam **192 000 Kč** a za zboží **85 356 Kč**. Tyto tržby budou shodné jak pro variantu s investicí tak pro variantu bez investice.

Návrh výkazu zisku a ztráty za jednotlivé měsíce prvního roku podnikání je v příloze č. 10, výhled dopředu do 10. roku působení podniku je pro obě varianty uveden v příloze č. 7 a příloze č. 8.

### 3.6.2 Výkaz cash flow

#### Výdaje

Aby mohla firma začít fungovat, musí učinit několik počátečních výdajů. Ty jsou znázorněny následující tabulkou:

**Tabulka 3.7** *Počáteční výdaje*

počáteční výdaje (jen 1. měsíc)				
položka	ks	cena za ks	cena celkem	poznámka
regály	3	1 571 Kč	4 713 Kč	60 x 90 x 180 cm, 6 polic
lednička	1	9 379 Kč	9 379 Kč	BAUKNECHT KG 306 BIO A++IO
plastové boxy	24	220 Kč	5 280 Kč	60 x 40 x 26 cm
psací stůl	1	5 390 Kč	5 390 Kč	
židle	1	900 Kč	900 Kč	
Celkem SMV			25 662 Kč	
materiál na terária			40 770 Kč	příloha č. 2
potrava pro zvířata			1 377 Kč	příloha č. 8
obaly			1 000 Kč	eurokrabíčky různých velikostí s větráním
zboží			18 187 Kč	příloha č. 9
zvířata			15 500 Kč	tabulka 3.3 a tabulka 3.4.

Nájem **18 000 Kč** a energie **2000 Kč** bude firma platit zpětně vždy za předcházející měsíc. To samé se týká i mzdových nákladů **16 080 Kč**. K 28. dni měsíce bude první rok platit splátku krátkodobého úvěru **8333 Kč** a úrok z tohoto úvěru **492 Kč**. Výdaje za pohonné hmoty bude předpokládat stejné jako je hodnota cestovního paušálu – **4 000 Kč**. Do reklamy a propagace firmy chce měsíčně investovat **200 Kč**. Daň z příjmu právnické bude hrazena k 31. 3. v roce následujícím po vytvoření zisku, protože podle zákona má být uhrazena nejpozději do data podávání daňového přiznání. Předpokládaná výše daně za první rok je **22 990 Kč**. Čistý zisk bude v případě varianty bez investice rozdělen vždy v plné výši, v případě varianty s investicí tak, aby se firma nedostala do problémů s cash flow. V prvním roce firma dosáhne čistého zisku **98 402 Kč**, do zákonného rezervního fondu z tohoto

výsledku hospodaření poputuje 2 000 Kč (tj. 5% ze základního kapitálu). Zbytek bude plně rozdělen mezi společníky.

U varianty s investicí do vlastních prostor se k výše uvedeným výdajům připojí ve 3. roce podnikání ještě splátka dlouhodobého úvěru a úroků, jejichž výše za jednotlivé je propočtena v tabulce 3.6 v kapitole výkaz zisku a ztráty.

## Příjmy

Příjmy poplynou podniku inkasem tržeb z prodeje terárií, zvířat a zboží. Za zboží utrží v prvním roce **85 356 Kč**, za agamy vousaté **192 000 Kč**, za prodaná terária obdrží **656 792 Kč** a prodej švábů firmě přinese **43 600 Kč**.

V prvních třech měsících prvního roku, bude cash flow podniku záporný. Problém nastane pouze ve 4. měsíci, kdy i konečný stav peněžních prostředků bude záporný. Tento nesoulad vyřeší majitelka dočasným osobním vkladem ve výši záporného CF čili **6192 Kč**. V dalších letech u obou variant nedojde ke stejnému problému, ani po rozdělení zisku. V případě druhé varianty, kdy firma bude muset zvládnout hradit ještě splátky a úroky z úvěru, bude cash flow opět v minusu, ale platební schopnost podniku nebude nijak ohrožena, jelikož konečný stav peněžních prostředků zůstane vždy kladný.

Výkaz cash flow pro jednotlivé měsíce prvního roku podnikání je uveden v příloze č. 13. Výkaz CF pro další roky podnikání pro obě varianty se nachází v příloze č. 14 a příloze č. 15.

### 3.6.3 Rozvaha

Ke dni zahájení podnikání bude mít firma **3 000 Kč** v pokladně vložených majitelkou, zbytek v podobě nepeněžitých vkladů. Majitelka vloží do podnikání skříně na terária v hodnotě **10 000 Kč**, terária na chov agam v hodnotě **15 000 Kč** a inkubátor v ceně **2 000 Kč**. Společník vloží pouze nářadí v celkové hodnotě **10 000 Kč**, podle toho se bude také odvíjet i jeho podíl na zisku. Zahajovací rozvaha bude vypadat následovně:

**Tabulka 3.8 Zahajovací rozvaha**

A	Rozvaha zahajovací		P
Samostatné movité věci	37 000 Kč	Základní kapitál	40 000 Kč
pokladna	3 000 Kč		
	40 000 Kč		40 000 Kč

Nákup vybavení prodejny a zásob zboží, jak už bylo v předešlé kapitole zmíněno, bude financován z krátkodobého úvěru.

Aktiva budou ke konci roku zahrnovat samostatné movité věci ve výši **62 662 Kč**, zásoby v hodnotě **36 473 Kč**, přičemž tato hodnota je tvořena zásobami materiálu na výrobu terárií 9 952 Kč, obalového materiálu 200 Kč, zboží 12 421 Kč, agam 7 500 Kč a švábů 6 400 Kč. Položka švábů se snížila, protože v prvních měsících nebyla ještě zaznamenána žádná produkce švábů a agamy se tudíž krmily šváby nakoupenými. Materiál potřebný k chovu zvířat bude ke konci měsíce vždy plně spotřebován. Zůstatek peněžních prostředků bude ke konci prvního roku **98 337 Kč**.

Ve variantě s investicí budou aktiva koncem druhého roku zahrnovat budovu za **700 000 Kč** a pozemek **300 000 Kč**, tento stav bude konstantní do dalších let. Od třetího roku budou zaznamenávány do aktiv ještě oprávky = součet odpisů, což značí peněžně vyjádřené opotřebení majetku. Výhled obou variant na další roky se nachází v přílohách 11 a 12.

V Pasivech jako zdroje krytí majetku bude uveden v rámci vlastního kapitálu základní kapitál **40 000 Kč** a **výsledek hospodaření**, v cizích zdrojích v prvním roce postupně se snižující krátkodobý úvěr, který bude koncem roku splacen. Dále pak závazky za zaměstnanci ve výši jedné měsíční mzdy tj. **12 000 Kč**, výdaje příštího období – nájemné **18 000 Kč** a nezaplacené energie **2 000 Kč** a závazky vůči státním institucím z titulu sociálního a zdravotního pojištění **4 080 Kč** a dlužné **daně** z příjmu ve výši **19 %** z výsledku hospodaření. S investicí ještě mezi cizí kapitál přibude postupně se snižující dlouhodobý úvěr.

Plánová rozvaha pro první rok za jednotlivé měsíce je uvedena v příloze č. 16, rozvaha pro variantu bez i s investicí do vlastních prostor s výhledem na 10 let pak v přílohách č. 17 a č. 18.

### **3.7 Finanční analýza**

V této kapitole budeme zkoumat pomocí poměrových ukazatelů variantu, kdy podnik funguje v pronajatých prostorách a variantu, kdy investuje do vlastních prostor a pozemku.



### 3.7.1 Varianta bez investice

Při výpočtech budeme vycházet z tabulky výhledu Rozvahy na 10 let, která je uvedena v příloze č. 18, u varianty s investicí pak budou výpočty provedeny na základě dat z přílohy č. 17. Výpočty provedeme dle příslušných vzorců uvedených v teoretické části. Detailní postup výpočtu je uveden v příloze č. 19. Po dosazení do všech vzorců získáme následující výsledky:

**Tabulka 3.9** Finanční analýza poměrovými ukazateli varianta bez investice

Roky	1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rentabilita aktiv	64,46%	74,86%	75,89%	75,89%	75,89%	75,89%	75,89%	75,89%	75,89%	75,89%
Rentabilita vl.kapitálu	71,08%	82,10%	82,90%	82,90%	82,90%	82,90%	82,90%	82,90%	82,90%	82,90%
Rentabilita tržeb	10,06%	17,17%	17,77%	17,77%	17,77%	17,77%	17,77%	17,77%	17,77%	17,77%
Rentabilita nákladů	11,57%	21,80%	22,77%	22,77%	22,77%	22,77%	22,77%	22,77%	22,77%	22,77%
celková zadluženost	29,95%	26,15%	25,85%	25,85%	25,85%	25,85%	25,85%	25,85%	25,85%	25,85%
Finanční nezávislost	70,05%	73,85%	74,15%	74,15%	74,15%	74,15%	74,15%	74,15%	74,15%	74,15%
úrokové krytí	21,56									
obrat celk. aktiv	4,95	3,53	3,46	3,46	3,46	3,46	3,46	3,46	3,46	3,46
obrat zásob	26,81	23,42	24,35	24,80	25,27	25,75	26,25	26,78	27,32	27,89
doba obratu zásob (dny)	13,62	15,58	14,99	14,72	14,45	14,17	13,90	13,63	13,36	13,09
obrat závazků	16,53	13,51	13,38	13,38	13,38	13,38	13,38	13,38	13,38	13,38
doba obratu závazků (dny)	22,08	27,02	27,28	27,28	27,28	27,28	27,28	27,28	27,28	27,28
okamžitá likvidita	2,52	0,53	0,58	0,57	0,57	0,57	0,57	0,58	0,58	0,58
pohotová likvidita	1,66	2,46	2,55	2,56	2,57	2,58	2,59	2,60	2,61	2,62
běžná likvidita	2,28	3,03	3,10	3,10	3,10	3,10	3,10	3,10	3,10	3,10

**Rentabilita aktiv** bývá považována za ukazatel produkční síly podniku, ukazuje nám, jak každá koruna, která byla vložena do majetku podniku, byla zhodnocena. V prvním roce nabývá ukazatel hodnoty 64,46 %, což znamená, že každá koruna aktiv či majetku firmy přinesla efekt ve výši 0,64 Kč.

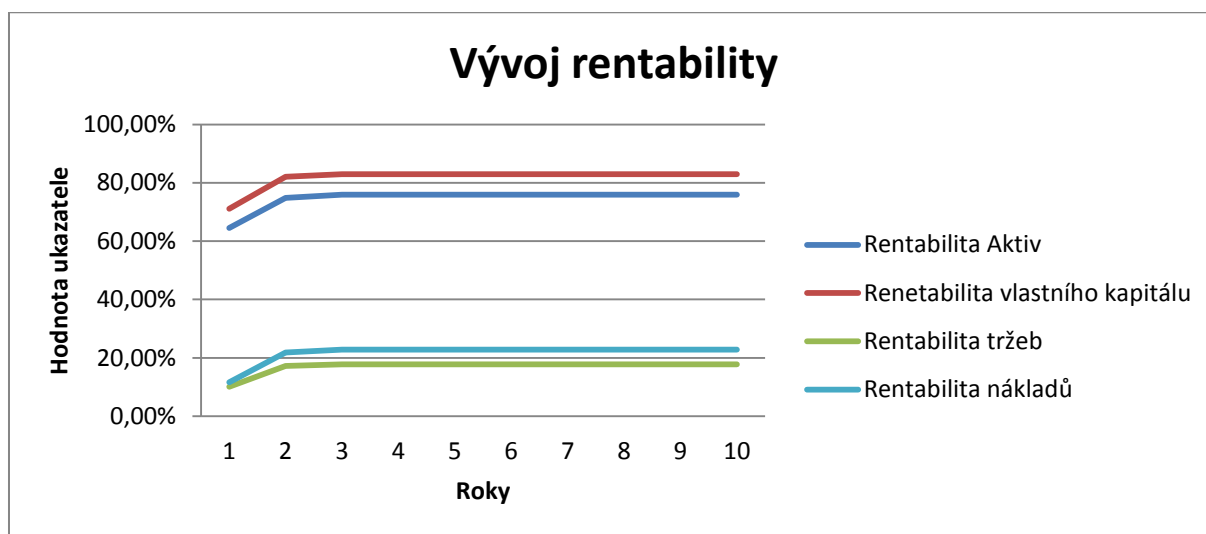
**Rentabilita vlastního kapitálu** má význam především pro vlastníky podniku, protože vyjadřuje celkovou výnosnost kapitálu jimi vloženého do podniku. V 1. roce je jeho hodnota 71,08 %, čili 1 koruna vložená do společnosti přinesla efekt ve výši 0,71 Kč.

**Rentabilita tržeb** udává množství zisku v korunách, které připadá na 1 Kč tržeb. V 1. roce je jeho hodnota 10,06 %, znamená to, že firma v tomto roce vyprodukovala pouze 0,1 Kč zisku z jedné koruny tržeb.

**Rentabilita nákladů** je doplňkovým kritériem k ukazateli tržeb. Čím nižší je jeho hodnota, tím lépe si podnik vede, protože dokázal jednu korunu tržeb vytvořit s menšími náklady. Stejně jako ostatní ukazatele rentability, i tento by měl v čase růst.

Vývoj ukazatelů rentability v 1. – 10. roce je vidět v následujícím grafu.

**Graf 3.1** *Vývoj rentability za jednotlivé roky*

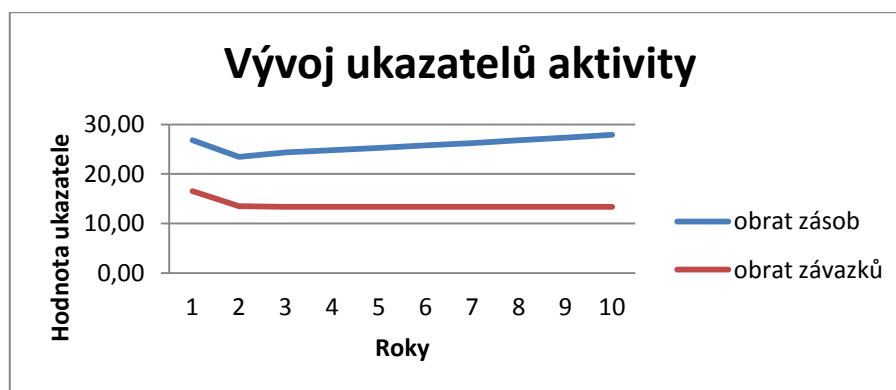


**Doba obratu zásob** udává průměrný počet dnů, po který jsou v zásobách vázány peníze do okamžiku prodeje nebo spotřeby zásob. Ukazatel v našem případě v prvním roce činí 27 dní. Tato poměrně vysoká hodnota je zapříčiněna tím, že z důvodu zajištění množstevní slevy a ušetření na přepravních nákladech udržuje stále poměrně vysoký stav zásob. U tohoto ukazatele je trend rostoucí, což není dobře, měli bychom se snažit rok od roku o snižování objemu financí vázaného v zásobách.

**Doba obratu závazků** vyjadřuje, jak rychle jsou spláceny závazky firmy. Doba obratu závazků je 17 dní. Dobu splacení závazků bychom se naopak měli snažit prodloužit. Trend je rostoucí, což je u tohoto ukazatele příznivé.

Vývoj ukazatelů aktivity v 1. – 10. roce je vidět v následujícím grafu.

**Graf 3.2** *Vývoj ukazatelů aktivity za jednotlivé roky*



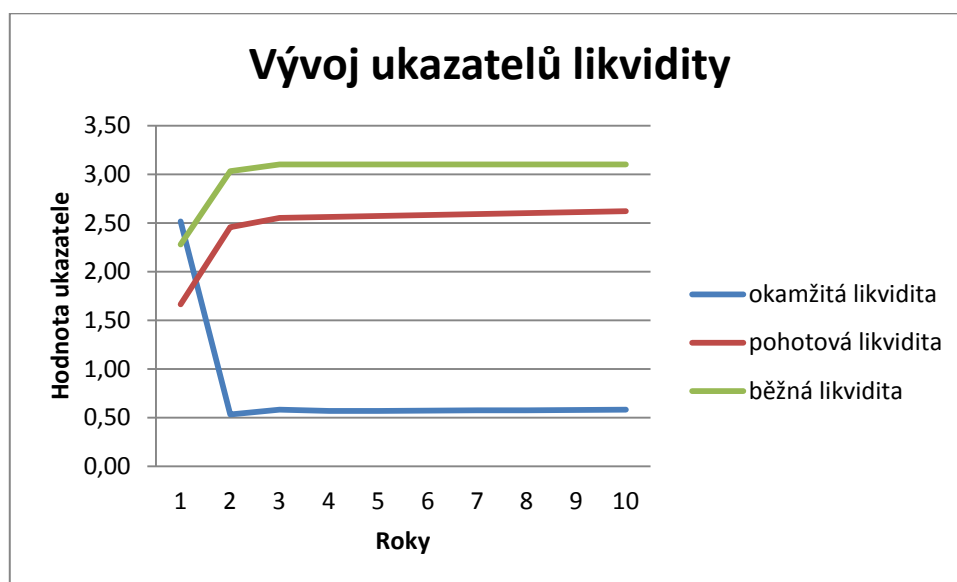
**Běžná likvidita** vyjadřuje, kolikrát by podnik mohl uspokojit požadavky všech svých věřitelů, kdyby veškerá aktiva přeměnil na peněžní prostředky. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je v rozmezí 1,5 – 2,5. V prvním roce ukazatel nabývá hodnoty 2,28, takže se hodnota nachází v doporučené mezi. V dalších letech tuto hranici mírně překračuje, ale překročení horní hranice není takový problém, jakým by bylo překročení hranice dolní.

**Pohotová likvidita** pracuje pouze s krátkodobými závazky a s pohotovými peněžními prostředky, jimiž jsou peníze na bankovních účtech a peníze v pokladně. Pohotová likvidita se v prvním roce s hodnotou 1,66 přiblížila doporučenému rozpětí 1 - 1,5, v dalších letech už o něco méně.

**Okamžitá likvidita** vypovídá o tom, zda podnik z pohotových peněžních prostředků dokáže uhradit právě splatné závazky. Optimální hodnoty tohoto ukazatele by se měli pohybovat v rozmezí 0,9 – 1,1. Společnost tuto mez překračuje ve všech letech. Okamžitá likvidita v prvním roce je 2,52. Společnost je tedy schopna z pohotových prostředků dva a půl krát uhradit závazky s okamžitou splatností.

Vývoj ukazatelů likvidity v 1. – 10. roku podnikání je vidět v následujícím grafu.

**Graf 3.3** Vývoj ukazatelů likvidity za jednotlivé roky



Ukazatel **celkové zadluženosti** je-li zadlužení podniku přiměřené. V prvním roce na 1 Kč celkových aktiv připadá 0,2995 Kč cizích zdrojů. Protože by se měla zadluženost pohybovat okolo 60 %, je daná hodnota příliš nízká a značí prekapitalizování společnosti.

**Finanční nezávislost** podniku (equity ratio) vyjadřuje, jaká část aktiv je financována z vlastních zdrojů. V prvním roce provozu podniku je hodnota tohoto ukazatele 70,05 %.

Ukazatel **úrokového krytí** vypovídá o tom, kolikrát je podnik schopen ze zisku uhradit úroky. Tento ukazatel v prvním roce má hodnotu 21,56, což pro podnik znamená, že ze zisku před úroky a zdaněním uhradil úroky téměř dvaadvacetkrát.

Vývoj ukazatele celkové zadluženosti a ukazatele finanční nezávislosti podniku za jednotlivá léta jsou v následujícím grafu. Ukazatel úrokového krytí nabývá hodnoty pouze v prvním roce podnikání, v následujících neplatí žádné úroky.

**Graf 3.4** Vývoj ukazatelů zadluženosti za jednotlivé roky



### 3.7.2 Varianta s investicí do vlastních prostor

Hodnoty ukazatelů jsou v prvním roce stejné u obou variant. Ke změně dojde až v druhém roce, kdy je společnosti poskytnut dlouhodobý úvěr ve výši 1 milion korun a společnost za něj koupí budovu a pozemek. Ve třetím roce dojde také ve změně nákladů – ubude povinnost platit nájemné, ale nově bude muset platit po dobu 5 let úroky z úvěru.

Hodnoty ukazatelů poměrové analýzy jsou znázorněny v následující tabulce, data použitá pro výpočet těchto hodnot se nacházejí v příloze č. 17. Bližší analýza získaných hodnot je rozepsána v kapitole 4. Srovnání variant.

**Tabulka 3.10** Hodnoty ukazatelů poměrové analýzy pro variantu s investicí

Roky	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rentabilita aktiv	64,46%	17,39%	35,17%	36,32%	38,86%	41,88%	42,80%	42,24%	42,24%	42,24%
Rentabilita vl.kapitálu	71,10%	82,11%	88,68%	66,94%	54,78%	46,21%	37,21%	37,94%	37,94%	37,94%
Rentabilita tržeb	10,06%	17,18%	28,70%	28,43%	29,26%	30,15%	31,06%	32,04%	32,04%	32,04%
Rentabilita dlh.invest. Kapitálu	92,03%	18,52%	37,91%	43,85%	54,36%	72,86%	113,91%	110,78%	110,78%	110,78%
Rentabilita nákladů	11,57%	21,80%	48,51%	47,04%	48,40%	49,87%	51,38%	53,01%	53,01%	53,01%
celková zadluženost	29,95%	82,84%	72,12%	60,99%	47,51%	30,93%	9,68%	9,80%	9,80%	9,80%
Finanční nezávislost	70,05%	17,16%	27,88%	39,01%	52,49%	69,07%	90,32%	90,20%	90,20%	90,20%
úrokové krytí	21,56		7,55	8,90	11,54	16,83	32,72			
obrat celkových aktiv	4,95	0,82	0,86	0,92	0,98	1,06	1,08	1,07	1,07	1,07
obrat zásob	26,81	23,42	24,35	24,80	25,27	25,75	26,25	26,78	27,32	27,89
doba obratu zásob (dny)	13,62	15,58	14,99	14,72	14,45	14,17	13,90	13,63	13,36	13,09
obrat závazků	16,53	0,99	1,19	1,51	2,07	3,42	11,18	10,90	10,90	10,90
doba obratu závazků (dny)	22,08	368,52	305,58	242,41	176,45	106,60	32,63	33,47	33,47	33,47
okamžitá likvidita	2,52	0,53	0,47	0,31	0,17	0,02	0,03	0,13	0,19	0,26
pohotová likvidita	1,66	2,46	1,85	1,27	0,67	0,07	0,10	0,47	0,72	0,96
běžná likvidita	2,28	3,03	2,34	1,75	1,13	0,52	0,52	0,88	1,12	1,35

### 3.7.3 SWOT analýza

SWOT analýza nás upozorní na to, co dělá naše firma dobře nebo naopak špatně, jaká by mohla být její příležitost, které je třeba se chopit včas, než ji objeví konkurence a také to, co může fungování firmy ohrozit.

**Strenghts** (silné stránky) – podnik nebude vyrábět standardizované terária, ale terária v rozměrech a designu **na přání zákazníka**, plně zařízené, u kterých stačí pouze připojit terarijní elektroniku ke zdroji elektrické energie. Naše firma poskytuje **komplexní nabídku** všeho, co se chovu agam týká, včetně agam samotných. Pokud zákazník ještě nemá do terária agamu, může ji koupit přímo v naší prodejně se vším, co bude potřebovat, od krmiva, vitaminových doplňků až po substráty do terárií nebo k inkubaci vajec. Zákazník se může **spolehnout**, že vše obdrží ve slíbeném termínu a prvotřídní **kvalitě**.

**Weaknesses** (slabé stránky) – Slabou stránkou v případě terárií může být vysoká výsledná **prodejní cena**, ne vysoká z hlediska porovnání s konkurencí, ale jako investice domácnosti. Další slabou stránkou je nemožnost **predikovat produkci** švábů. Firma je na

trhu nová a **nemá vytvořenou image**, proto může u zákazníka vzbuzovat obavy a nedůvěřivost.

**Opportunities** (příležitosti) – jako příležitost vidí majitel firmy možnost zajištění **odbytu švábů do jiných prodejen** se zvířaty v okrese Karviná, uvažuje i o možnosti **proniknutí** s agamami, šváby a terárii **na polský trh**. **Vybudováním dobrého jména** podniku by si zajistila na základě kladných referencí další zákazníky.

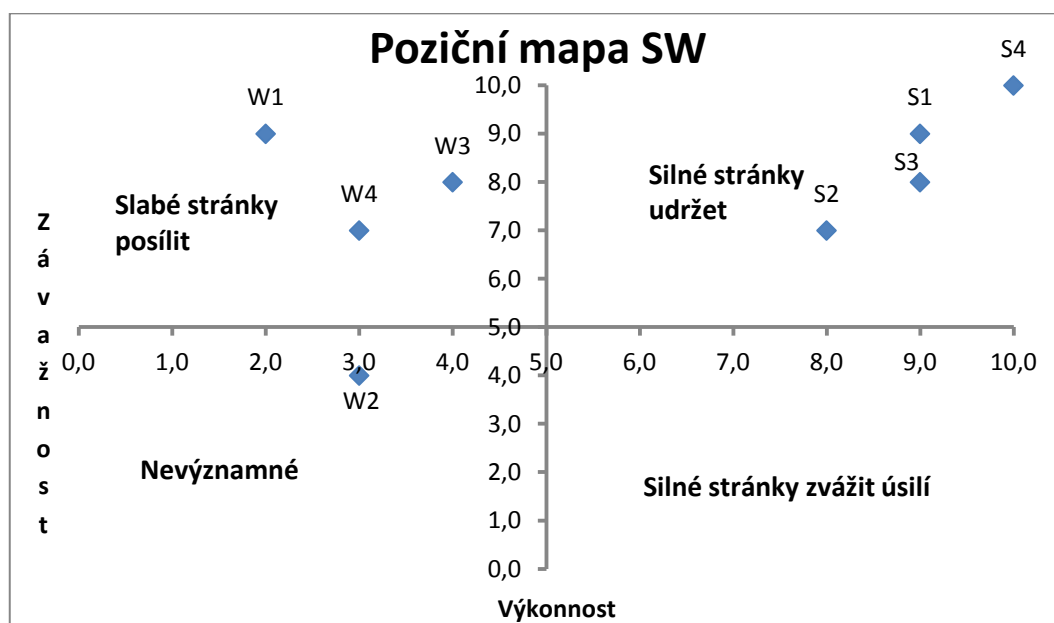
**Threats** (hrozby) – podnik si musí pečlivě dbát na podmínky, ve kterých bude šváby chovat, aby se kolonie udržela nebo nebyl **záporný přírůstek** (krmením podnikových agam by bylo spotřebováno více švábů, než bylo vyprodukováno). Založení nové kolonie švábů by trvalo minimálně 2 měsíce. Je zde také hrozba, že si lidé nakoupí větší množství a pak budou šváby **chovat sami** doma. Kompenzací takové ztráty zákazníka by mohlo být zasílání švábů poštou do jiných měst, k tomu by ovšem byla zapotřebí kvalitní podpora na podnikových webových stránkách a na inzertních stránkách. Hrozbu by pro podnik znamenalo také **zvýšení daní**. Kdyby se zvýšila sazba daně z přidané hodnoty, zvýšila by se mu cena vstupů a tím pádem by musel buď navýšit cenu výsledných produktů, nebo se pokusit o snížení nákladů, nejlépe tak, aby nedošlo k zápornému vlivu na kvalitu.

**Tabulka 3.11** *SWOT analýza*

Silné stránky	Slabé stránky
S1 Originalita designu terárií	W1 Nevybudovaná image firmy
S2 Komplexní nabídka k chovu agam	W2 Nedostatek vlastního počátečního kapitálu
S3 Ruční kvalita terárií	W3 Vysoká cena výrobků
S4 Spolehlivost	W4 Malá možnost odhadu produkce švábů
Příležitosti	Hrozby
O1 Odbyt zvířat do jiných prodejen	T1 Záporný přírůstek zvířat
O2 Odbyt do Polské republiky	T2 Zakládání domácích chovů lidmi
O3 Vybudování dobrého jména podniku	T3 Zvýšení daní

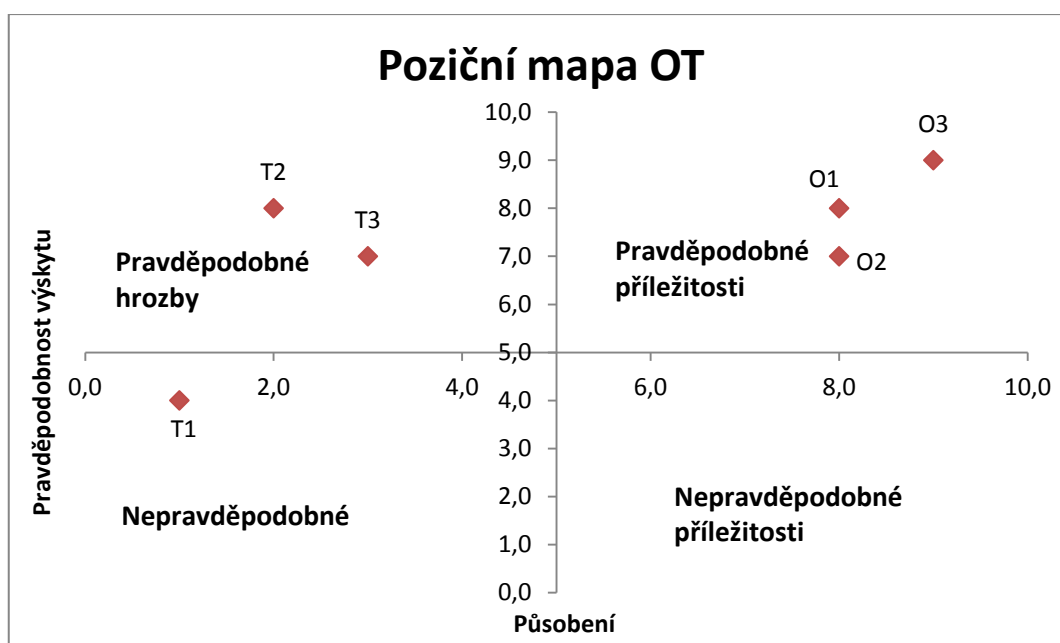
Silné a slabé stránky byly hodnoceny z hlediska výkonnosti a závažnosti, příležitosti a hrozby zase z hlediska působení a pravděpodobnosti výskytu. Přiřazení hodnot jednotlivým faktorům ze škály 1-10 je uvedeno v příloze č. 20. Na základě tohoto hodnocení byla zpracována poziční mapa pro faktory S a W a poziční mapa pro faktory O a T.

**Graf 3.5 SWOT analýza - Poziční mapa SW**



Z grafu je patrné, že bychom se měli zaměřit zejména na snížení ceny výrobků, naučit se lépe odhadnout produkci švábů a pozornost bychom měli věnovat i budování image firmy. Otázku výše základního kapitálu může nechat stranou. Žádné ze svých silných stránek nevěnuje pozornost zbytečně. Všechny silné stránky jsou pro rozvoj společnosti velmi důležité.

**Graf 3.6 SWOT analýza – Poziční mapa OT**



Nejméně pravděpodobné je, že nastane záporný přírůstek zvířat, firma se bude snažit udělat taková opatření, aby k tomuto stavu pokud možno nedošlo. Nejvíce pravděpodobnou se jeví hrozba, že nastane opět zvýšení daní. To firma sama osobě neovlivní, ale může se na tento stav připravit tak, že už teď bude přemýšlet kde uspořít ostatní náklady. Z příležitostí se zdají být všechny reálné, nejmenší pravděpodobnost je u možnosti proniknutí na polský trh.

### 3.7.4 Čistá současná hodnota investice (NPV)

Jelikož jsme malá firma a za všechny své výrobky nebo služby dostáváme zaplacení v hotovosti nebo předem převodem na účet a své závazky hradíme okamžitě nebo v horizontu několika dnů, které se v ročním výpisu neobjeví, budeme pro výpočet NPV považovat náklady a výdaje, příjmy a výnosy považovat za synonyma.

Výpočet NPV uvádí Tabulka 3.12. Jsou v ní uvedeny výsledky hospodaření, resp. peněžní toky a jejich diskontované vyjádření pro všechny scénáře. Podrobnější výpočet NPV je propočten v příloze č. 22. Požadovaná výnosnost investice byla stanovena jako náklady celkového kapitálu (WACC) pomocí ratingového modelu určování WACC podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, tedy podle vzorce 2.23. Výše tohoto ukazatele činí 7,31 % (výpočet v příloze č. 21)

**Tabulka 3.12** Výpočet čisté současné hodnoty investice v Kč

Rok (fungování podniku)	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rok realizace investice)	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Realistické CF		323 103	334 160	343 176	352 848	362 833	373 553	373 553	373 553
Optimistické CF		479 755	489 340	502 865	517 372	532 349	548 430	548 430	548 430
Pesimistické CF		166 452	178 980	183 488	188 324	193 316	198 677	198 677	198 677
Diskontní faktor	1	0,93188	0,86840	0,80924	0,75412	0,70275	0,65488	0,61027	0,56869
Realistické disk. CF		301 093	290 185	277 713	266 089	254 980	244 631	227 966	212 437
Optimistické disk. CF		447 073	424 943	406 940	390 159	374 107	359 153	334 687	311 888
Pesimistické disk. CF		155 113	155 426	148 487	142 018	135 853	130 108	121 245	112 986
Investice	-1 000 000								
	<b>Suma diskontovaných CF</b>			<b>NPV</b>					
Realistická varianta	2 075 094			<b>1 075 094</b>					
Optimistická varianta	3 048 952			<b>2 048 952</b>					
Pesimistická varianta	1 101 237			<b>101 237</b>					



Investice do nemovitosti je investice do dlouhodobého majetku, který společnosti může sloužit po celou dobu odepisování tj. 30 nebo i více. Jak je z Tabulky 3.12 patrné, NPV pro pesimistický scénář činí **101 237 Kč**, pro realistický scénář **1 075 094 Kč** a pro optimistický scénář **2 048 952 Kč**. Znamená to, že k realizaci můžeme doporučit všechny tři scénáře. V případě pesimistického scénáře je investice nejméně efektivní, avšak jak už bylo zmíněno v teoretické části, i takovýto scénář je dobré realizovat, protože při výpočtu počítáme s požadovanou výnosností, a je-li hodnota NPV byť jen o nepatrnou část větší než nula, znamená to, že realizací projektu získáme námi požadovaný výnos plus ještě něco navíc.

**Doba úhrady** projektu v případě realistické varianty činí **3 roky a 314 dnů**, u optimistické varianty **2 roky 226 dnů** a u pesimistické varianty **7 let 95 dnů**.

**Index ziskovosti** realistické varianty je roven **2,08**, což znamená, že za každou korunu investovanou na počátku projektu obdržíme 2 Kč a 8 haléřů, přičemž se jedná o diskontovanou hodnotu. U varianty optimistické nabývá tento ukazatel hodnoty **3,05** a u pesimistické varianty jen 1,10 to znamená, že z investované koruny se nám vrátí jen 10 haléřů.

Kompletní propočet doby úhrady projektu a indexu ziskovosti uveden v příloze č. 23.

### 3.7.5 Analýza bodu zvratu

Jak již bylo řečeno v teoretické části, tato analýza slouží k tomu, aby management věděl, při jakém objemu prodaných výrobků nebo služeb bude jeho výsledek hospodaření záporný a při jakém objemu už bude nabývat kladných hodnot. Analýza bodu zvratu má určit objem, ve kterém nastává přelom mezi ztrátovou a ziskovou výrobou.

**Tabulka 3.13** Výpočet bodu zvratu

	Terária					Agamy	Švábi	Zboží	Celkem
	1. druh	2. druh	3. druh	4. druh	5. druh				
prodej ks	2	2	4	2	2	25	20		
přímý materiál	2 593 Kč	2 025 Kč	1 895 Kč	2 576 Kč	2 723 Kč	121 Kč	84 Kč		
přímé mzdy	804 Kč	804 Kč	804 Kč	804 Kč	804 Kč	0	0		
cena za ks	6 066 Kč	5 355 Kč	5 192 Kč	6 044 Kč	6 228 Kč	1 200 Kč	400 Kč		
VN celkem	6794,857	5657,424	10794,44	6760,728	7054,966	3 013 Kč	1 684 Kč	6 079 Kč	
T	12 131 Kč	10 710 Kč	20 769 Kč	12 089 Kč	12 456 Kč			7 113 Kč	
Prodané kusy Q	12					25	20		
Variabilní náklady VN	37 062 Kč					3 013 Kč	1 684 Kč	6 079 Kč	47 838 Kč
Tržby T	68 154 Kč					30 000 Kč	8 000 Kč	7 113 Kč	113 268 Kč
podíl položky na celk. T	60,17%					26,49%	7,06%	6,28%	100%
Kritický objem tržeb	35 104 Kč					15 452 Kč	4 120 Kč	3 664 Kč	58 339 Kč
Kritické Q	6,18					12,88	10,30	-	
<b>Bod zvratu</b>	<b>7 ks</b>					<b>13 ks</b>	<b>10 litrů</b>	<b>3 664 Kč</b>	

Výpočet bodu zvratu je následující:

$$\frac{VN}{T} = \frac{47\,838}{113\,268} = 0,42$$

$$Tkrit. = \frac{FN}{1-P} = \frac{33\,700}{1-0,42} = 58\,339 \text{ Kč}$$

Vycházíme ze Vzorce 2.19. a informací o materiálu, mzdách a cenách z Tabulky 3.4. Jako první si vypočteme sazbu, kterou použijeme místo ceny, protože máme více druhů výrobků. Poté dosadíme za fixní náklady celé naše režijní náklady a dosadíme do jmenovatele vypočítanou sazbu. Dostaneme kritický objem tržeb, při kterém se bude zisk rovnat nule. Toto množství tržeb rozdělíme k jednotlivým druhům výrobků podle toho, kolika procentní podíl mají na celkových tržbách. Poté klasickou trojčlenkou vypočteme kritický objem výrobků. Po dosazení nám vyšlo, že k zajištění bezztrátové výroby potřebujeme vyrobit a prodat minimálně **7 terárií**, k tomu odchovat a prodat **13 agam** vousatých, **10 litrů švábů** a prodat **zboží** v hodnotě **3 664 Kč**.

Po splacení splátek a úroků z úvěru na pořízení vlastních prostor, bude bod zvratu následující:

**Tabulka 3.14** Výpočet bodu zvratu po odpadnutí povinnosti platit nájem a splátky úvěru

	Terária					Agamy	Švábi	Zboží	Celkem
	1. druh	2. druh	3. druh	4. druh	5. druh				
prodej ks	2	2	4	2	2	25	20		
přímý materiál	2 593 Kč	2 025 Kč	1 895 Kč	2 576 Kč	2 723 Kč	121 Kč	84 Kč		
přímé mzdy	804 Kč	804 Kč	804 Kč	804 Kč	804 Kč	0	0		
cena za ks	6 066 Kč	5 355 Kč	5 192 Kč	6 044 Kč	6 228 Kč	1 200 Kč	400 Kč		
VN celkem	6794,857	5657,424	10794,44	6760,728	7054,966	3 013 Kč	1 684 Kč	6 079 Kč	
T	12 131 Kč	10 710 Kč	20 769 Kč	12 089 Kč	12 456 Kč			7 113 Kč	
Prodané kusy Q	12					25	20		
Variabilní náklady VN	37 062 Kč					3 013 Kč	1 684 Kč	6 079 Kč	47 838 Kč
Tržby T	68 154 Kč					30 000 Kč	8 000 Kč	7 113 Kč	113 268 Kč
podíl položky na celk. T	60,17%					26,49%	7,06%	6,28%	100%
Kritický objem tržeb	16 354 Kč					7 199 Kč	1 920 Kč	1 707 Kč	27178,91
Kritické Q	2,88					6,00	4,80	-	
<b>Bod zvratu</b>	<b>3 ks</b>					<b>6 ks</b>	<b>5 litrů</b>	<b>1 707 Kč</b>	

$$\frac{VN}{T} = \frac{47\,838}{113\,268} = 0,42$$

$$T_{\text{krit.}} = \frac{FN}{1-P} = \frac{15\,700}{1-0,42} = 27\,179 \text{ Kč}$$

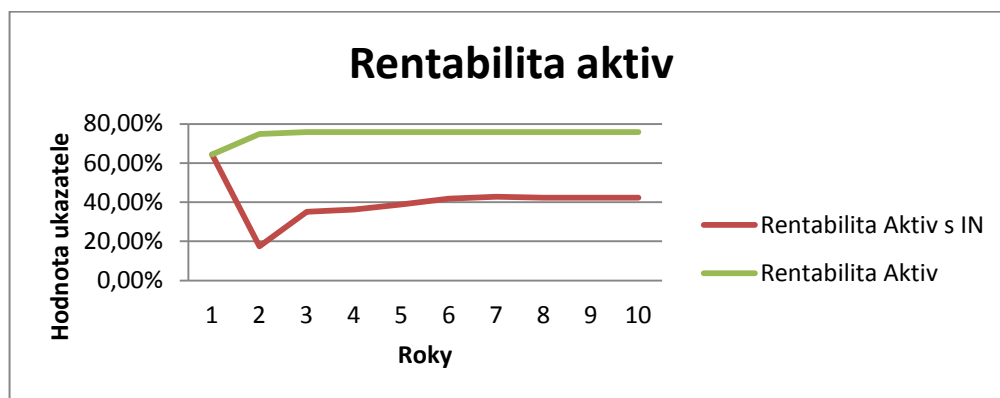
Nyní se ukazuje výhodnost této investice i v podobě polohy bodu zvratu, po splacení všech splátek a úroků vidíme, že se bod, který je zlomem mezi ztrátovou a ziskovým objemem produkce, je nyní o polovinu nižší. Nyní k zajištění neztrátového fungování podniku stačí vyrobit a prodat **3 terária, 6 agam vousatých**, k tomu **5 litrů švábů** a **zboží** v hodnotě **1 707 Kč**

## 4 ZHODNOCENÍ VARIANT

V této kapitole srovnáme variantu, kdy bude podnik fungovat v pronajatých prostorách s variantou, kdy firma investuje do vlastního pozemku a budovy. Zhodnocení těchto dvou variant bude provedeno z hlediska vývoje hodnot ukazatelů finanční analýzy.

### Rentabilita aktiv

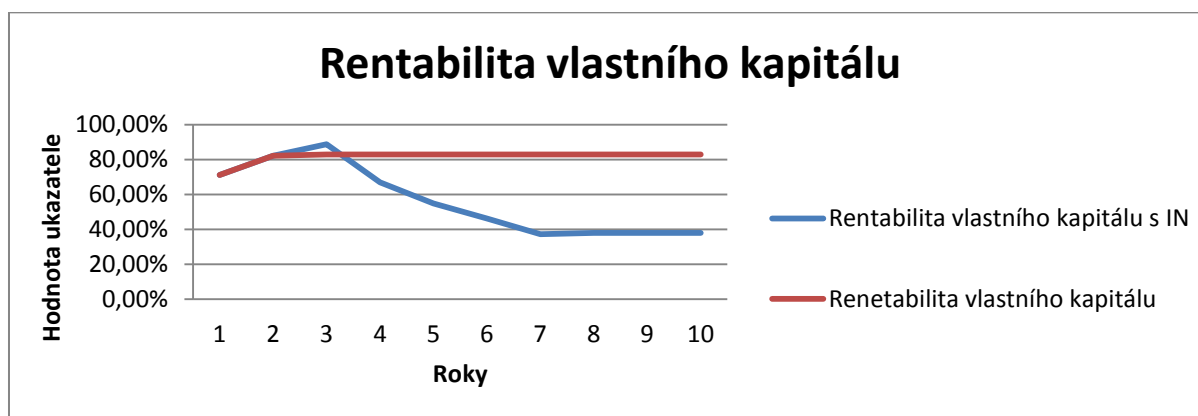
**Graf 4.1** Srovnání rentability aktiv obou variant



Rentabilita aktiv není tak vysoká jako u varianty bez realizované investice, avšak její trend je rostoucí, na 1 Kč aktiv v průměru připadá 0,4 Kč zisku.

### Rentabilita vlastního kapitálu

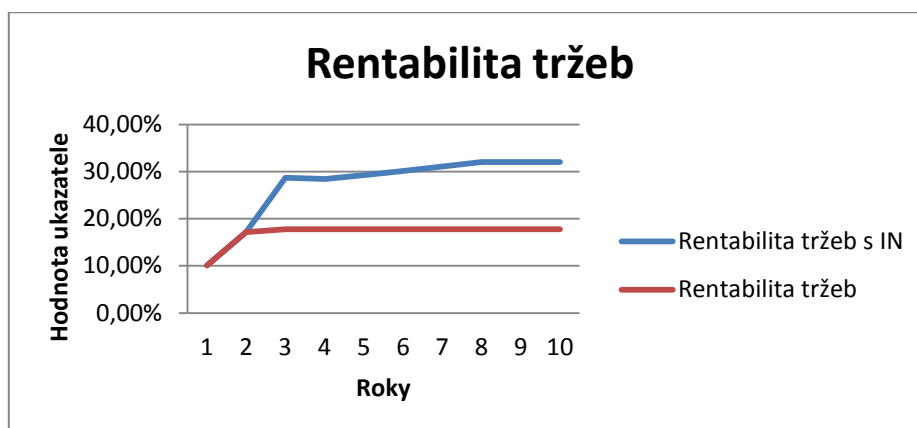
**Graf 4.2** Srovnání rentability vlastního kapitálu obou variant



Rentabilita vlastního kapitálu s realizací investice v prvních 3 letech roste, ale potom prudce klesá, což je špatně. Rentabilita by měla mít trend rostoucí. V posledních 3 letech, kdy už firma přestala splácet dlouhodobý úvěr, se začala rentabilita zase nepatrně zvyšovat, avšak jen o nepatrnou část procenta, kterou náš graf ani nezaznamenal.

## Rentabilita tržeb

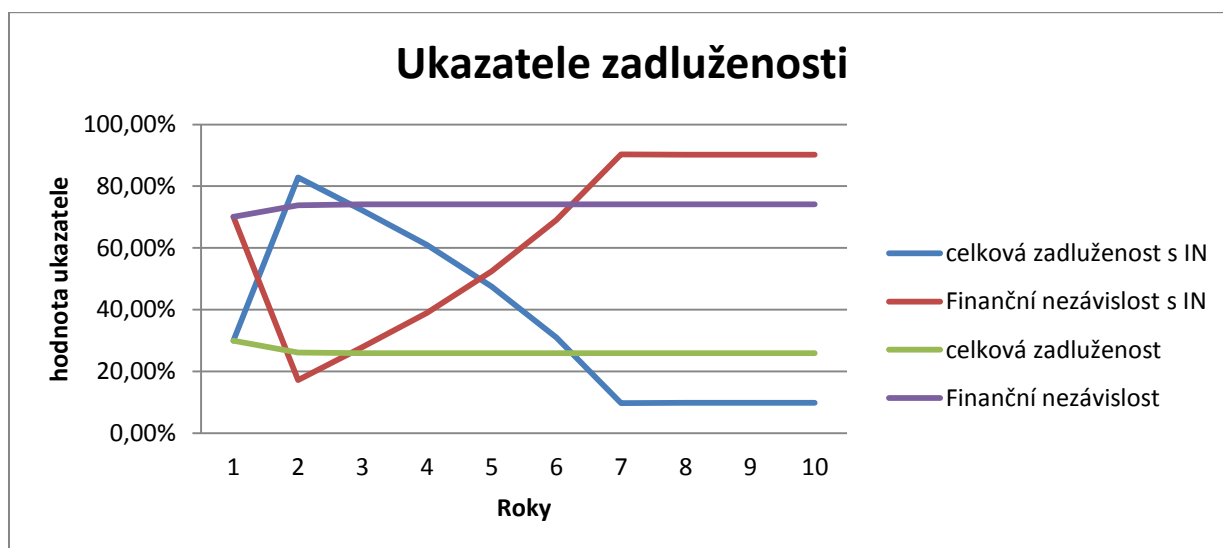
**Graf 4.3** Srovnání rentability tržeb obou variant



Hodnota tohoto ukazatele se každoročně zvyšovala, největší kladný skok zaznamenala mezi druhým a třetím rokem v době realizace investice. Hodnoty jsou oproti variantě bez investice od 3. roku vyšší o 11 %.

## Ukazatele zadluženosti

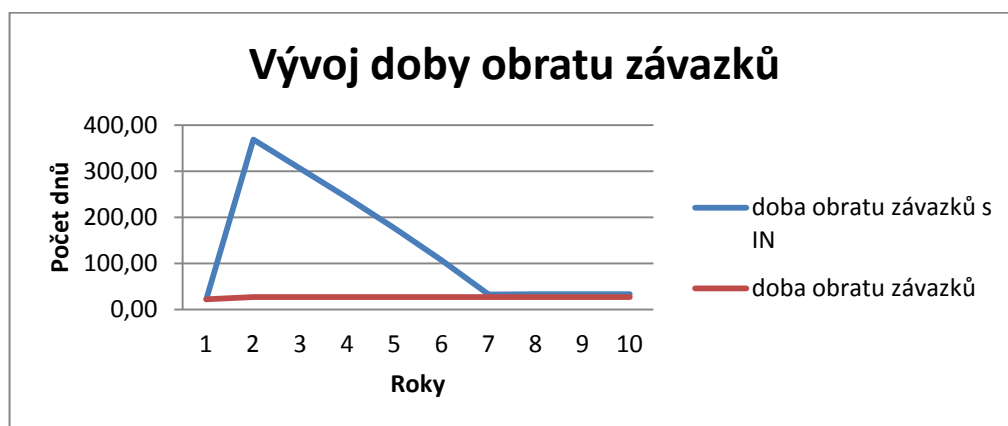
**Graf 4.4** Srovnání vývoje ukazatelů zadluženosti u obou variant



V 2. roce dochází v důsledku přijatého úvěru k rapidnímu nárůstu celkové zadluženosti, která po splacení všech splátek v 7. roce klesá ještě pod úroveň celkové zadluženosti v případě varianty, kdy nebyla realizována investice. Finanční nezávislost má přesně opačný tvar než křivka zadluženosti.

## Ukazatelé aktivity

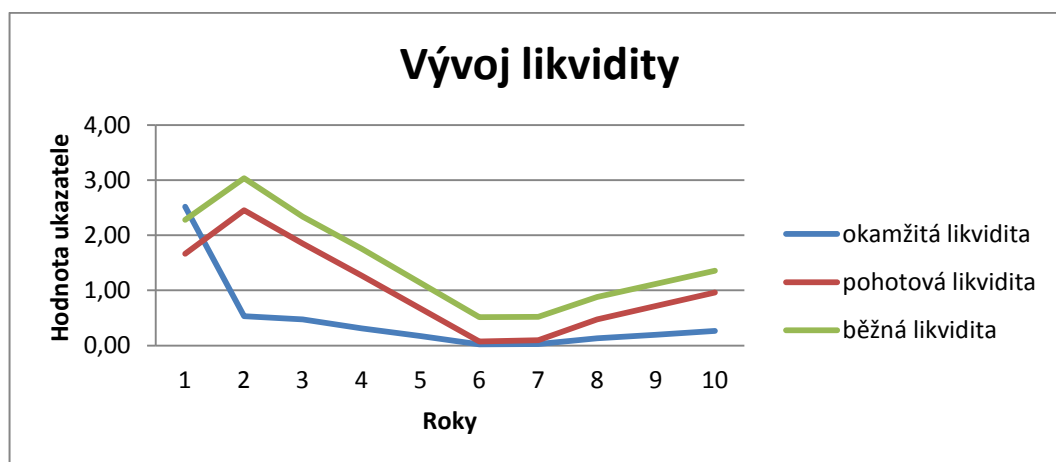
Graf 4.5 *Vývoj doby obratu závazků pro obě varianty*



Ukazatel obratu aktiv a zásob je shodný po obě varianty, nebudeme jej tedy zde podruhé zmiňovat. Liší se ukazatel doby obratu závazků a to dosti značně. V 2. roce se rychlost obratu závazků zpomalí dokonce na tolik, že tento obratový cyklus je roven 369 dnům.

## Ukazatelé likvidity

Graf 4.6 *Vývoj likvidity u varianty s investicí*



Zatímco u varianty bez investice má průběh likvidity poměrně konstantní charakter, u varianty s investicí mezi pátým až osmým rokem může mít firma problém dostat svým závazkům, měla by zvážit, zda bude i nadále rozdělovat co nejvyšší množství čistého zisku nebo nějaký zadrží, aby se firma nepotýkala s nedostatkem pohotových platebních prostředků. Z hlediska doporučených hodnot ukazatelů se u varianty s investicí **okamžitá likvidita** vymezenému rozpětí 0,9 – 1,1 ani zdaleka neblíží. V jiném zdroji se uvádí, že podle

ministerstva průmyslu a obchodu může být dolní hranicí, považovanou ale za kritickou i z psychologického hlediska, hodnota 0,2. Tuto hranici už hodnoty okamžité likvidity víceméně splňují. **Pohotovlá likvidita** by měla být větší než 1, což varianta s investicí splňuje pouze v prvních 4 letech. V dalších letech už by firma nedokázala pokrýt své závazky, aniž by byla nucena prodat své zásoby. **Běžná likvidita** je podle doporučovaných hodnot v pořádku opět pouze v prvních 4 letech, potom je menší než 1,5.

**Ukazatel úrokového krytí** u varianty s investicí má rostoucí trend, což je samozřejmě žádoucí. Tento nárůst je však spojen s poklesem nákladových úroků jelikož v každém následujícím roce se zmenšuje základ pro výpočet úroku tím, že postupně splácíme.

## 5 ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský záměr pro nově vznikající podnik a s jeho pomocí objasnit, zda by otevření a prosperující provozování takového podniku bylo reálné.

Naplnění tohoto cíle bakalářské práce bylo dosaženo vypracováním podnikatelského záměru pro založení podniku s názvem Agamashop s.r.o. Náš podnik se bude zabývat chovem a prodejem agam vousatých, chovem a prodejem dvou druhů švábů, prodejem zboží týkajícího se chovu plazů a k tomu bude nabízet ručně vyrobená terária v rozměrech na přání zákazníka. V místě podnikání je jen málo prodejen nabízející stejné zvířata. Agamy lze najít jen ve dvou prodejnách, švábi jako krmivo nejsou v Karviné k dostání vůbec, pouze jejich substituty. Terária na míru v okrese nabízí jen jeden prodejce z Havířova, další až v Novém Jičíně.

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že by se podnik měl zaměřit zejména na snížení ceny výrobků, naučit se lépe odhadnout produkci švábů a měl by věnovat pozornost budování image firmy. Všechny silné stránky jsou pro rozvoj společnosti velmi důležité, a tak by měl dále rozvíjet originalitu prodáváných terárií, nadále vynikat spolehlivostí a ruční kvalitou prodáváných výrobků. Bát by se měl vstupu nových konkurentů v podobě domácích chovů.

Podle finanční analýzy podnik disponuje dobrým finančním zdravím a na základě toho mu můžeme doporučit realizování jeho vize s rozšířením sortimentu zboží a prodáváných zvířat a vize, ve které plánuje expanzi na polský trh.

Pro realizaci provozu podniku by autorka této práce zvolila variantu, kdy první dva roky bude fungovat v pronajatých prostorách, po tuto dobu si ověří, že predikce fungování podniku byla správná a koncem druhého roku zainventuje do vlastního pozemku a vlastních výrobních a prodejních prostor. Hlavní výhodu vidí v tom, že po přepočtu splátek na měsíc se měsíční splátky i s úroky rovnají výši měsíčního nájmu. Firma tedy bude po 5 let splácení platit stejnou částku, kterou by zaplatila pronajímateli ovšem s tím rozdílem, že podnik bude nyní vlastnit budovu a pozemek v hodnotě milion korun.

Pro ověření budoucí hodnoty investice byl proveden výpočet, který ukázal, že i kdyby čistý zisk podniku poklesl oproti realistické variantě o padesát procent, pořád by se vyplatilo tuto investici realizovat.



Zjistili jsme, že při stanovených cenách a režijních nákladech bude podnik profitovat, prodá-li minimálně 7 terárií, 13 agam vousatých, 10 litrů švábů a zboží v hodnotě 3 664 Kč. Podle plánovaného objemu prodeje tuto hranici tržeb vždy splňuje. Při realizaci investice do vlastních prostor odpadne povinnost platit nájem, takže v roce, kdy už podnik nebude zatížen splátkami úvěru a úroků z tohoto úvěru, bude bod zvratu činit pouhá 3 terária, 6 agam vousatých, 5 litrů švábů a zboží za 1 707 Kč.

## LITERATURA

### Knižní zdroje

- [1] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [2] GRANT, Robert. *Contemporary strategy analysis*. 4. vyd. UK, Blackwell Publishers, 2002. 551 s. ISBN: 0-631-23136-6
- [3] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 745 s. ISBN: 978-80-7179-903-0
- [4] KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 1999. 304 s. ISBN: 80-7179-227-6
- [5] KORÁB, Vojtěch a kol. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN: 978-80-251-1605-0
- [6] KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN: 80-247-0966-X
- [7] NÝVLTOVÁ Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [8] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 144 s. ISBN: 978-80-247-3916-8
- [9] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Investiční controlling*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN: 978-80-247-2952-7
- [10] SRPOVÁ, Jitka; ŘEHOŘ Václav a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [11] SRPOVÁ, Jitka; SVOBODOVÁ, Ivana; SKOPAL, Pavel; ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [12] VALACH, Josef. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2005. 465 s. ISBN: 80-86929-01-9
- [13] VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

## Internetové zdroje

- [14] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. [online].[cit. 22.4.2014]. Dostupné z: [www.czso.cz](http://www.czso.cz)
- [15] ČSSD. *Jak poroste česká ekonomika v roce 2014*. [online]. [cit. 22.4.2014]. Dostupné z: <http://www.cssd.cz/aktualne/blogy/jak-poroste-ceska-ekonomika-v-roce-2014/>.
- [16] EUROZPRÁVY.CZ. *Prognóza pro Česko: Jak se nám povede v letech 2014-2016*. [online]. [cit. 22.4.2014]. Dostupné z: <http://ekonomika.eurozpravy.cz/ceska-republika/83000-prognoza-pro-cesko-jak-se-nam-povede-v-letech-2014-2016/>
- [17] INFORMAČNÍ SYSTÉM ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ MSK. *Stav životního prostředí v jednotlivých krajích*. [online]. 2008. [cit. 22.4.2014]. Dostupné z: <http://iszp.kr-moravskoslezsky.cz/assets/temata/publikace/moravskoslezsky-kraj.pdf>
- [18] JEDLINSKÝ, Libor, *Chov a prodej švábů*. [online].[cit. 22.4.2014]. Dostupné z: [www.prodejhmyzu.cz](http://www.prodejhmyzu.cz)
- [19] PESTLE ANALYSIS. *What is pestle analysis?* [online].[cit. 8.2.2014]. Dostupné z: <http://pestleanalysis.com/>
- [20] Zákon č. č.89/2012 Sb. In: *Občanský zákoník*. [online]. 2012. [cit. 1.5.2015]. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/89-2012-sb-obcansky-zakonik/>

## SEZNAM ZKRATEK

A	agamy
atd.	a tak dále
BÚ	běžný účet
CF	cash flow
CZ	cizí kapitál
EAT	výsledek hospodaření za běžné účetní období (čistý zisk)
EBIT	výsledek hospodaření za účetní období před zdaněním
KZ	krátkodobé závazky
např.	například
NPV	čistá současná hodnota
OA	oběžná aktiva
OB	obaly
p.o.	příští období
Q	objem výroby
resp.	respektive
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SMV	samostatné movité věci
SP	sociální pojištění
Š	švábi
T	tržby
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
V	výrobky
VH	výsledek hospodaření
VK	vlastní kapitál
VN	variabilní náklady
VZZ	Výkaz zisku a ztrát
WACC	celkové náklady kapitálu
Z	zboží
ZK	základní kapitál
ZP	zdravotní pojištění

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9.5.2014

*Pavla Wasová*

Pavla Wasová

## Seznam příloh

Příloha 1 *Postupový diagram při výrobě terárií*

Příloha 2 *Přehled použitého materiálu na výrobu terárií a hodnota počátečního nákupu*

Příloha 3 *Kalkulace potřebného materiálu na výrobu terárií pro 5 typových druhů*

Příloha 4 *Postup při výrobě terárií*

Příloha 5 *Nákresy typových terárií*

Příloha 6 *Rozvržení řezů pro 6 terárií na 3 OSB deskách*

Příloha 7 *Chov agamy vousaté*

Příloha 8 *Chov švábů, rozpis plánované spotřeby potravy pro šváby i agamy*

Příloha 9 *Přehled sortimentu zboží, jeho ceny, odhadovaného nákupu a odhadovaného prodeje*

Příloha 10 *Výkaz zisku a ztráty pro první rok podnikání v Kč*

Příloha 11 *Výkaz zisku a ztráty, varianta s investicí v Kč*

Příloha 12 *Výkaz zisku a ztráty, varianta BEZ investice v Kč*

Příloha 13 *Výkaz cash flow pro jednotlivé měsíce prvního roku podnikání v Kč*

Příloha 14 *Výkaz cash flow pro variantu s investicí v Kč*

Příloha 15 *Výkaz cash flow pro variantu BEZ investice v Kč*

Příloha 16 *Rozvaha se stavy ke konci měsíců prvního roku v Kč*

Příloha 17 *Rozvaha za jednotlivé roky pro variantu s investicí v Kč*

Příloha 18 *Rozvaha za jednotlivé roky pro variantu BEZ investice v Kč*

Příloha 19 *Propočet finanční analýzy*

Příloha 20 *Hodnocení faktorů SWOT analýzy*

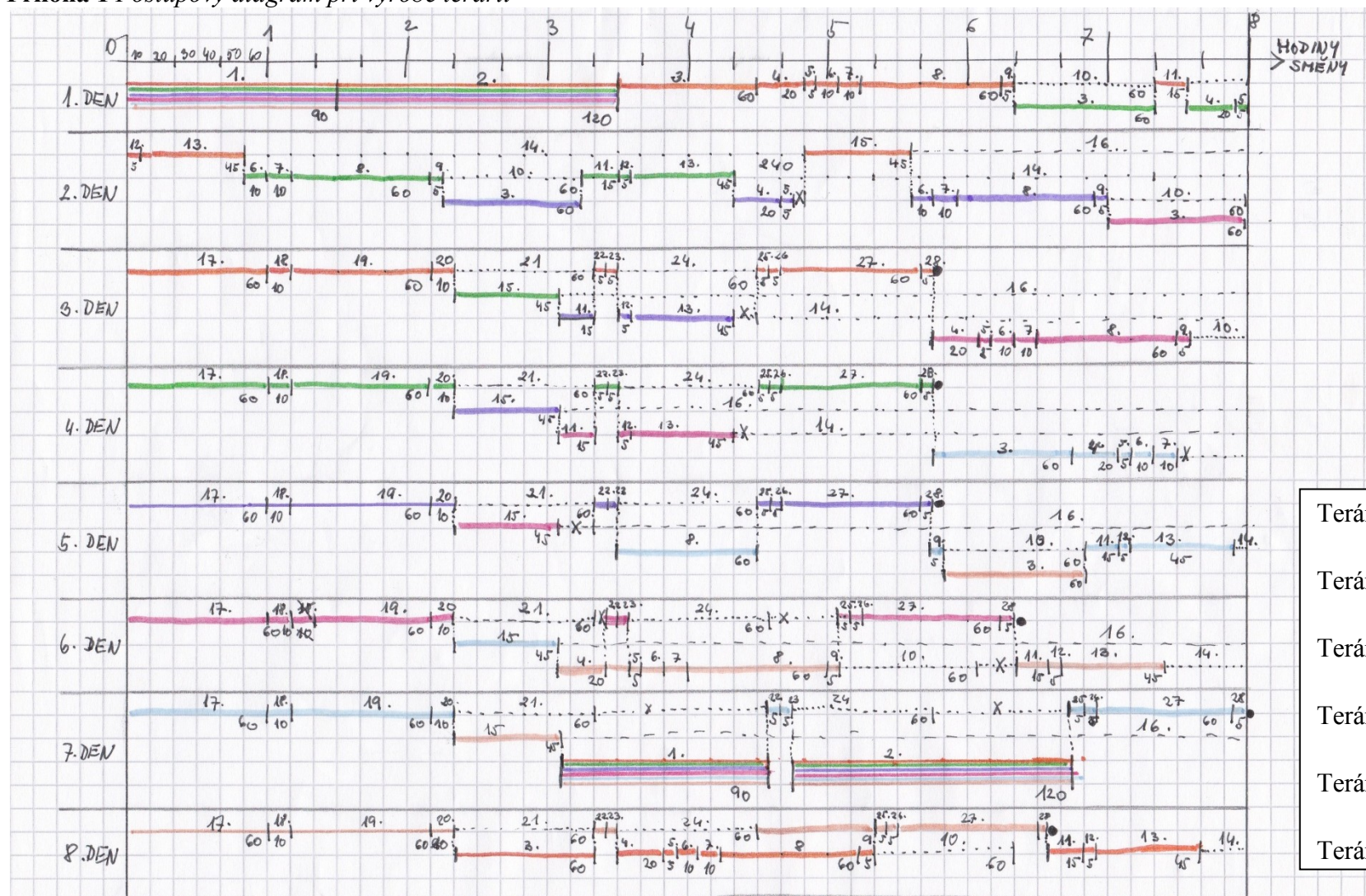
Příloha 21 *Výpočet WACC*

Příloha 22 *Výpočet diskontovaných CF pro určení čisté současné hodnoty investice*

Příloha 23 *Výpočet indexu ziskovosti (PI) a průměrné doby návratnosti*



# **Příloha 1** Postupový diagram při výrobě terárií



Výrobní proces			
číslo činnosti	činnost	délka v minutách	lze dělat při čekání?
1	měření OSB řezů	30	
2	řezání	60	
3	kompletace (montáž OSB, přípojek)	60	
4	stříhání a přibíjení pletiva	20	
5	polystyren - měření	5	
6	polystyren - řezání	10	
7	polystyren - lepení	10	
8	Polystyren -lepení reliéfu	60	
9	dekor montážní pěnou	5	
10	čekání na zaschnutí silikonu a pěny	60	
11	úprava horkovzdušnou pistolí	15	ANO
12	míchání tmelu	5	
13	1. nátěr tmelem	45	
14	čekání na zaschnutí	240	
15	2. nátěr tmelem	45	
16	čekání na zaschnutí	přes noc	
17	lepení písku	60	
18	odstraňování přebytečného písku	10	
19	lepení 2. vrstvy písku	60	
20	odstraňování přebytečného písku	10	
21	čekání na zaschnutí	60	
22	rozmíchání laku ve vodě	5	ANO
23	nástřik	5	
24	čekání na zaschnutí	60	
25	lepení drážek na posuv skla	5	ANO
26	nástřik 2. vrstvy laku	5	
27	lakování vnějších stěn terária	60	ANO
28	montáž světel a skel	5	ANO
	celkem	930	



**Příloha 2 Přehled použitého materiálu na výrobu terárií a hodnota počátečního nákupu**

Položka	měrná jednotka	balení	Cena s DPH	Dodavatel	koupené množství na 18 terárií	Cena s DPH
OSB desky	m <sup>2</sup>	2500x1250mm (3,125 m2)	176 Kč	Lami Morava s.r.o	9	1 584,00 Kč
Sklo	m <sup>2</sup>		500 Kč	Sklenářství Kubíček	5,124	2 561,85 Kč
Drážka na posun skla - horní	m	2	139 Kč	Hornbach	9	1 251,00 Kč
Drážka na posun skla - dolní	m	2	74 Kč	Hornbach	9	666,00 Kč
Písek terarijní Robimaus	kg	14	109 Kč	Akva-tera	6	654,00 Kč
Silikon bezbarvý	ks		100 Kč	Hobby dům Dětmárovice	36	3 600,00 Kč
Vysokoexpanční montážní pěna	ks		100 Kč	Hobby dům Dětmárovice	18	1 800,00 Kč
Polystyren	m <sup>2</sup>	1000x500 mm (50 ks) 24 m2	328 Kč	Hobby dům Dětmárovice	2	656,00 Kč
bezbarvý lak - Lazuröl	litr	2,5	314 Kč	Hobby dům Dětmárovice	9	2 826,00 Kč
lak lazuröl tmavě hnědý	litr	2,5	314 Kč		9	2 826,00 Kč
Lepidlo Duvilax BD20	kg	5	295 Kč	Hobby dům Dětmárovice	15	4 425,00 Kč
pletivo jemné	m <sup>2</sup>		90 Kč	Hobby dům Dětmárovice	1,5	135,00 Kč
Tmel na dlaždice- Weber for klasic	kg	25	130 Kč	Hobby dům Dětmárovice	6	780,00 Kč
Zářivka HAILEA Tropical Red 30W (89,3cm)	ks	1	139 Kč	happyzoo.cz	6	834,00 Kč
květináč	ks	1	10 Kč	OBI	36	360,00 Kč
Napájecí kabel 2 X 0.75, černý	ks	1	74 Kč	OBI	36	2 664,00 Kč
Žárovka EXOTERRA Reptile UVB 200 13W	ks	1	549 Kč	happyzoo.cz	18	9 882,00 Kč
bodová žárovka 60W	ks	1	24 Kč	OBI	18	432,00 Kč
objímka keramická	ks	1	24 Kč	Hobby dům Dětmárovice	36	864,00 Kč
lepidlo mamut	ks		140 Kč	Hornbach	3	420,00 Kč
vruty do dřeva	ks		1,00 Kč	OBI	100	100,00 Kč
SPONKY NOVUS typ A-53 11,3 / 0,75 mm	ks	2000	123 Kč	OBI	1	123,00 Kč
Zářivka HAILEA Tropical Red 25W (74cm)	ks		135 Kč	happyzoo.cz	3	405,00 Kč
Zářivka HAILEA Tropical Red 15W (43,5cm)	ks		109 Kč	happyzoo.cz	3	327,00 Kč
Zářivka HAILEA Tropical Red 10W (33cm)	ks		99 Kč	happyzoo.cz	6	594,00 Kč
					celkem	40 770 Kč

### Příloha 3 Kalkulace potřebného materiálu na výrobu terárií pro 5 typových druhů

1. DRUH TERÁRIUM 197 LITRŮ ( 100x 40 x 55)					
Přímý materiál	šířka	výška	ks	litry/kg/m/m <sup>2</sup>	v Kč
sklo	52	37,5	2	0,390	195 Kč
OSB desky	97	10	1	0,097	5,46 Kč
	97	38,5	1	0,373	21,03 Kč
	97	53,5	1	0,519	29,23 Kč
	100	40	1	0,400	22,53 Kč
	40	53,5	2	0,428	24,10 Kč
	97	5	1	0,049	2,73 Kč
				1,866	105,09 Kč
Drážka horní	97		1	0,970	134,83 Kč
Drážka dolní	97		1	0,970	71,78 Kč
Písek terariiní				5,000	38,93 Kč
Silikon			2		200,00 Kč
Montážní pěna			1		100,00 Kč
Polystyren - obložení	97	52	1	0,504	6,89 Kč
	37	52	2	0,385	5,26 Kč
Polystyren - reliéf				1,000	13,67 Kč
				1,889	25,82 Kč
Bezbarvý lak				1,500	188,40 Kč
Lak barevný				1,500	188,40 Kč
Pletivo jemné	95	20		0,190	17,10 Kč
	10	10	4	0,040	3,60 Kč
Duvilax				5,000	295,00 Kč
Tmel				10,000	52,00 Kč
lepidlo mamut			0,17		23,33 Kč
květináč			2		20,00 Kč
napájecí kabel			2		148,00 Kč
objímky keramické na žárovky			2		48,00 Kč
žárovka UVB			1		549,00 Kč
bodová žárovka			1		24,00 Kč
zářivka			1		139,00 Kč
sponky do sponkovačky			100		6,15 Kč
vrutky do dřeva			20		20,00 Kč
<b>Přímé náklady celkem</b>					<b>2 593,43 Kč</b>

2. DRUH TERÁRIUM 77 LITRŮ ( 60 x 35 x 45 )					
Přímý materiál	šířka	výška	ks	litry/kg/m/m <sup>2</sup>	v Kč
sklo	35,5	32	2	0,227	114 Kč
OSB desky	57	8	1	0,046	2,57 Kč
	57	33,5	1	0,191	10,75 Kč
	57	43,5	1	0,248	13,96 Kč
	60	35	1	0,210	11,83 Kč
	35	43,5	2	0,305	17,15 Kč
				0,999	56,26 Kč
Drážka horní	57		1	0,570	79,23 Kč
Drážka dolní	57		1	0,570	42,18 Kč
Písek terariiní				4,000	31,14 Kč
Silikon			2		200,00 Kč
Montážní pěna			1		100,00 Kč
Polystyren - obložení	32	42	2	0,269	3,67 Kč
	57	42	1	0,239	3,27 Kč
Polystyren - reliéf				1,000	13,67 Kč
				1,508	20,61 Kč
Bezbarvý lak				1,000	125,60 Kč
Lak barevný				1,000	125,60 Kč
Pletivo jemné	55	20		0,110	9,90 Kč
	10	10	4	0,040	3,60 Kč
Duvilax				2,500	147,50 Kč
Tmel				5,000	26,00 Kč
lepidlo mamut			0,17		23,33 Kč
květináč			2		20,00 Kč
napájecí kabel			2		148,00 Kč
objímky keramické na žárovky			2		48,00 Kč
žárovka UVB			1		549,00 Kč
bodová žárovka			1		24,00 Kč
zářivka			1		109,00 Kč
sponky do sponkovačky			100		6,15 Kč
vrutky do dřeva			16		16,00 Kč
<b>Přímé náklady celkem</b>					<b>2 024,71 Kč</b>

3. DRUH TERÁRIUM 36 LITRŮ ( 45 x 30 x 35 )					
Přímý materiál	šířka	výška	ks	litry/kg/m/m <sup>2</sup>	v Kč
sklo	24	24,5	2	0,118	59 Kč
OSB desky	42	7	1	0,029	1,66 Kč
	42	33,5	1	0,141	7,92 Kč
	42	28,5	1	0,120	6,74 Kč
	45	30	1	0,135	7,60 Kč
	30	33,5	2	0,201	11,32 Kč
				0,626	35,25 Kč
Drážka horní	42		1	0,420	58,38 Kč
Drážka dolní	42		1	0,420	31,08 Kč
Písek terariiní				3,000	23,36 Kč
Silikon			2		200,00 Kč
Montážní pěna			1		100,00 Kč
Polystyren - obložení	32	27	2	0,173	2,36 Kč
	32	42	1	0,134	1,84 Kč
Polystyren - reliéf				1,000	13,67 Kč
				1,307	17,87 Kč
Bezbarvý lak				1,000	125,60 Kč
Lak barevný				1,000	125,60 Kč
Pletivo jemné	45	20		0,090	8,10 Kč
	10	10	4	0,040	3,60 Kč
Duvilax				2,500	147,50 Kč
Tmel				5,000	26,00 Kč
lepidlo mamut			0,17		23,33 Kč
květináč			2		20,00 Kč
napájecí kabel			2		148,00 Kč
objímky keramické na žárovky			2		48,00 Kč
žárovka UVB			1		549,00 Kč
bodová žárovka			1		24,00 Kč
zářivka			1		99,00 Kč
sponky do sponkovačky			100		6,15 Kč
vrutý do dřeva			16		16,00 Kč
Přímé náklady celkem					1 894,61 Kč

4. DRUH TERÁRIUM 213 LITRŮ ( 90 x 50 x 55 )					
Přímý materiál	šířka	výška	ks	litry/kg/m/m <sup>2</sup>	v Kč
sklo	47	43,5	2	0,409	204 Kč
OSB desky	87	8	1	0,070	3,92 Kč
	87	48,5	1	0,422	23,76 Kč
	87	53,5	1	0,465	26,21 Kč
	50	90	1	0,450	25,34 Kč
	50	53,5	2	0,535	30,13 Kč
	87	4	1	0,035	1,96 Kč
				1,977	111,33 Kč
Drážka horní	87		1	0,870	120,93 Kč
Drážka dolní	97		1	0,870	64,38 Kč
Písek terariiní				4,000	31,14 Kč
Silikon			2		200,00 Kč
Montážní pěna			1		100,00 Kč
Polystyren - obložení	57	52	2	0,593	8,10 Kč
	87	52	1	0,452	6,18 Kč
Polystyren - reliéf				1,500	20,50 Kč
				2,545	34,78 Kč
Bezbarvý lak				1,500	188,40 Kč
Lak barevný				1,500	188,40 Kč
Pletivo jemné	47	20		0,094	8,46 Kč
	10	10	4	0,040	3,60 Kč
Duvilax				5,000	295,00 Kč
Tmel				10,000	52,00 Kč
lepidlo mamut			0,17		23,33 Kč
květináč			2		20,00 Kč
napájecí kabel			2		148,00 Kč
objímky keramické na žárovky			2		48,00 Kč
žárovka UVB			1		549,00 Kč
bodová žárovka			1		24,00 Kč
zářivka			1		135,00 Kč
sponky do sponkovačky			100		6,15 Kč
vrutý do dřeva			20		20,00 Kč
Přímé náklady celkem					2 576,36 Kč

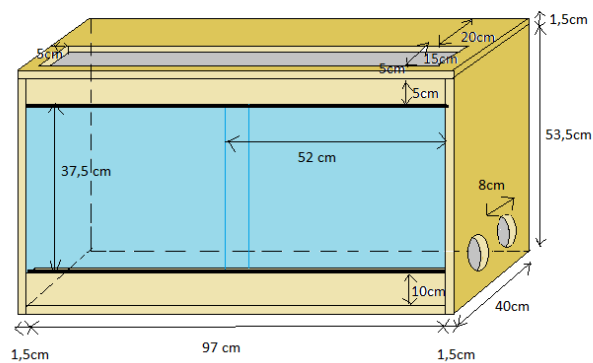
5. DRUH TERÁRIUM 295 LITRŮ ( 113 x 50 x 60 )					
Přímý materiál	šířka	výška	ks	litry/kg/m <sup>2</sup>	v Kč
sklo	58	38,5	2	0,447	223 Kč
OSB desky	110	12	1	0,132	7,43 Kč
	110	78,5	1	0,864	48,63 Kč
	110	58,5	1	0,644	36,24 Kč
	113	50	1	0,565	31,82 Kč
	50	58,5	2	0,585	32,95 Kč
	110	6	1	0,066	3,72 Kč
				2,855	160,79 Kč
Drážka horní	110		1	1,100	152,90 Kč
Drážka dolní	110		1	1,100	81,40 Kč
Písek terariiní				6,000	46,71 Kč
Sílikon			2		200,00 Kč
Montážní pěna			1		100,00 Kč
Polystyren - obložení	57	47	2	0,536	7,32 Kč
	57	110	1	0,627	8,57 Kč
Polystyren - reliéf				1,500	20,50 Kč
				2,663	36,39 Kč
Bezbarvý lak				1,500	188,40 Kč
Lak barevný				1,500	188,40 Kč
Pletivo jemné	95	20		0,190	17,10 Kč
	10	10	4	0,040	3,60 Kč
Duvílax				5,000	295,00 Kč
Tmel				10,000	52,00 Kč
lepidlo mamut			0,17		23,33 Kč
květináč			2		20,00 Kč
napájecí kabel			2		148,00 Kč
objímky keramické na žárovky			2		48,00 Kč
žárovka UVB			1		549,00 Kč
bodová žárovka			1		24,00 Kč
zářivka			1		139,00 Kč
sponky do sponkovačky			100		6,15 Kč
vruťy do dřeva			20		20,00 Kč
<b>Přímé náklady celkem</b>					<b>2 723,48 Kč</b>

#### **Příloha 4** *Postup při výrobě terárií*

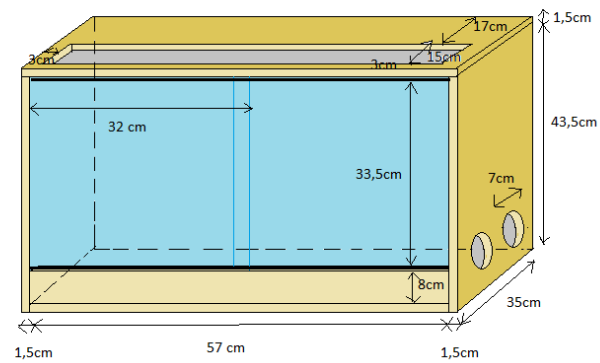
**Výrobní postup** není nijak obtížný, ale chce to precizní práci a kreativitu. Jako první je potřeba rozkreslit si plán řezání aby vzniklo jen minimální množství odpadu, protože desky mají určitý rozměr (2500 x 1250 mm). Pro potřeby této bakalářské práce budeme předpokládat, že si zákazníci budou vybírat pět určitých typů rozměrů terárií (jejich náčrtky jsou znázorněny v příloze č. 5) a s těmito rozměry budeme i nadále počítat v dalších kapitolách. Příklad rozvržení řezů se nachází v příloze č. 6. Po důkladném naměření a rozkreslení na desky, dojde na další část procesu – řezání. Po nařezání zkompletuje pracovník desky obyčejnými železnými vruty do dřeva, naměří, nastříhá a upevní sponkovací pistolí pletivo do otvorů určených ke správné cirkulaci vzduchu v teráriu. Následovat bude naměření polystyrenu a oblepení jím bočních stěn. K přilepení použije silikon, který je pružný a dobře na polystyren přilne. Tato činnost je důležitá zaprvé proto, aby se v teráriu držela stálá teplota, a zadruhé pro vytvoření originálního designu členitého pozadí. Různé úkryty, kapsy na živé rostliny, mosty a jiné reliéfy vytvoří pracovník z nepravidelných úlomků polystyrenu slepovaných silikonem, které se ve výsledku budou tvářit jako skála pokrytá pískem. Takto slepený reliéf dotvoří montážní pěnou a po zaschnutí v celém teráriu poupraví nedokonalosti a tvar pozadí horkovzdušnou pistolí. Následně rozmíchá s vodou dostatečné množství tmelu na dlaždice, ale ne moc, aby nezatuhnul dříve, než potřebuje. Dostatečně řídký tmel nanáší na vnitřní stěny terária a reliéfy malířským štětcem o velikosti cca 3 cm tak, aby se tmel dostal do všech záhybů a nemohlo dojít k tomu, že by šváb tuto skulinku našel a prokousal se polystyrenem dovnitř reliéfu. Tento nátěr opakuje po zaschnutí ještě jednou, aby se vše zpevnilo. V této fázi se musí čekat do druhého dne, aby tmel důkladně proschnul. Následující den postupně natírá všechny reliéfy lepidlem a posypává pískem, přebytečný písek odstraní čistým vysavačem a tento písek může později zase využít. Vrstev písku je zapotřebí cca 2-3, záleží na tom, jak dobře zakryjí tmel. Finální částí tvorby reliéfu je rozmíchání laku ve vodě cca 50/50 a přestříkání veškerých míst uvnitř terária bezbarvým lakem, aby se písek zafixoval a neodpadával. Úplně nakonec pracovník připevní lepidlem drážky na posuv skla a vloží do nich dvě tabulky skla. Vnější stěny terária pak na přání zákazníka nalakuje, nebo oblepí samolepicí tapetou.

## Příloha 5 *Nákresy typových terárií*

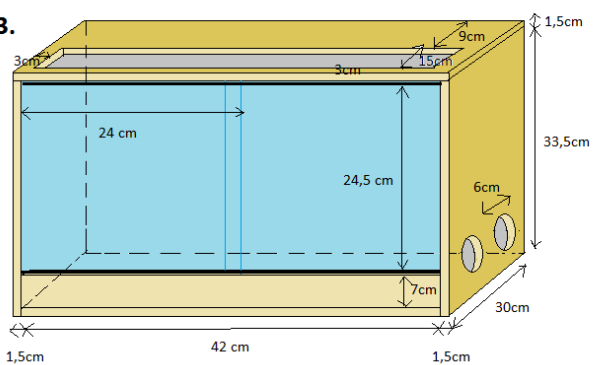
1.



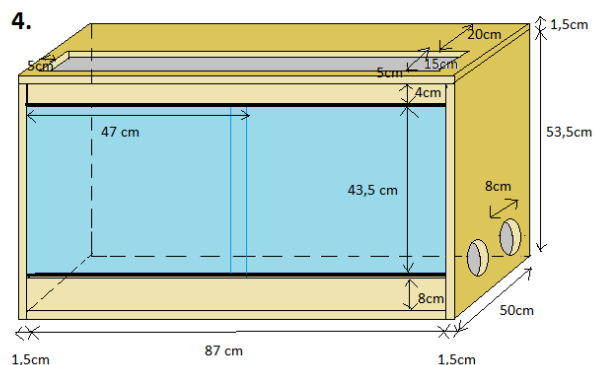
2.



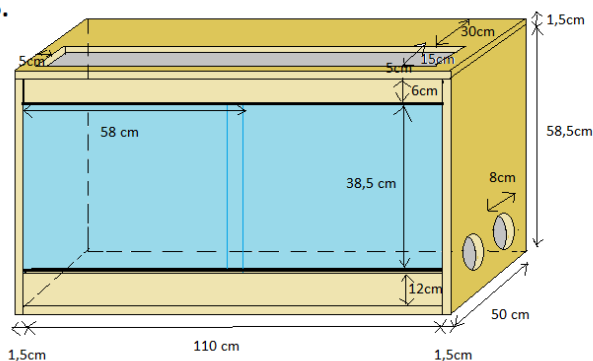
3.



4.

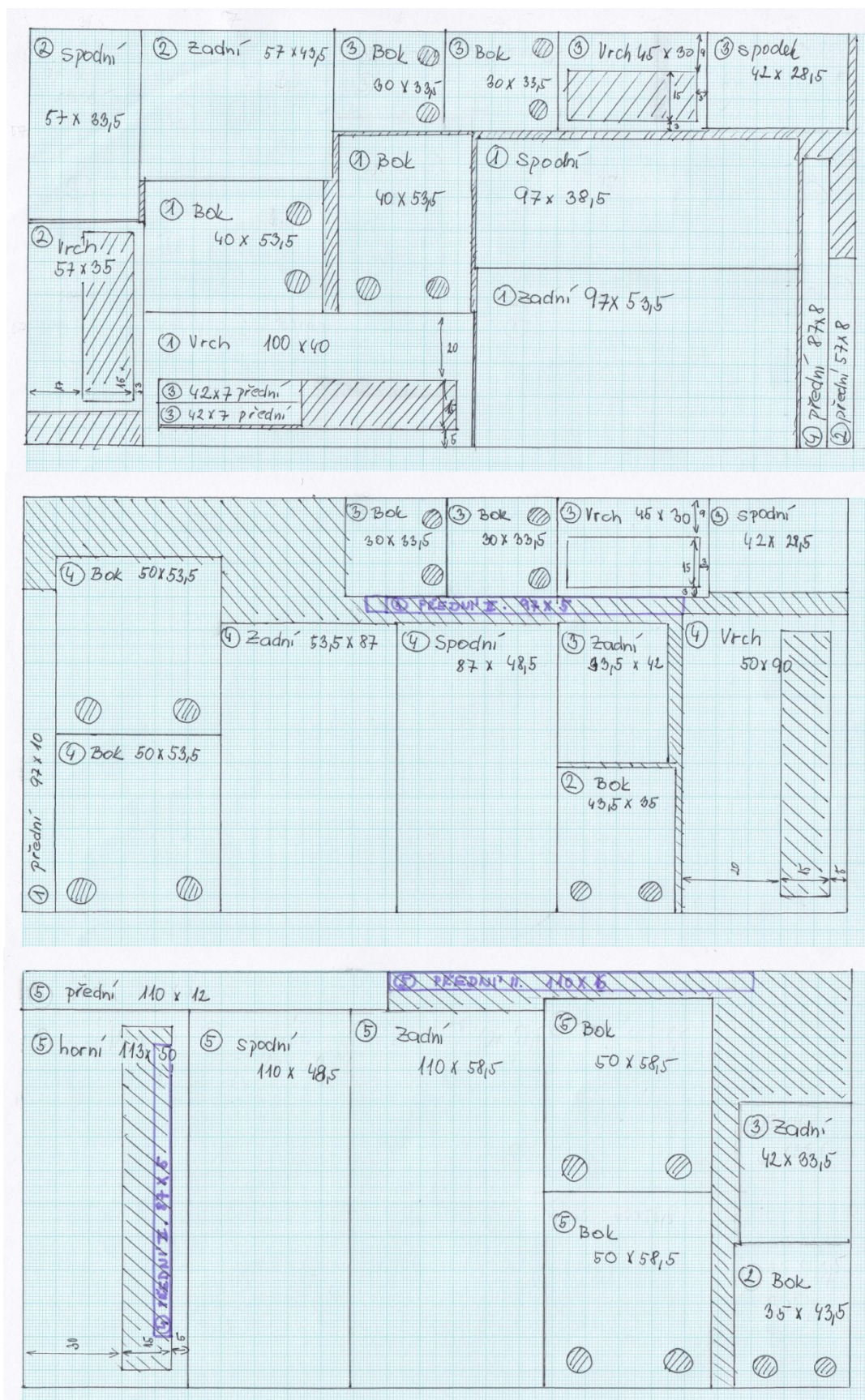


5.





# **Příloha 6 Rozvržení řezů pro 6 terárii na 3 OSB deskách**



## Příloha 7 Chov agamy vousaté

Agama vousatá (*Pogona Vitticeps*) je z rodu plazů a čeledi agamovitých. Je to ještěr obývajících stepi a polopouště subtropů a tropů Asie, Afriky a Austrálie. Jsou aktivní ve dne, živí se drobnými bezobratlými živočichy a také rostlinnou potravou. V zajetí průměrně dosahují 45 - 55 cm, přičemž v přírodě dosahují i větších rozměrů. Váha dospělé agamy se pohybuje v rozmezí 300-500 gramů. Dle dostupných zdrojů se agama vousatá v zajetí dožívá průměrně okolo 10 let. Existují různé formy zbarvení agam, klasická pískově zbarvená je k dostání prakticky kdekoli a její cena je nižší než u barevných forem agamy jako například citronově žluté nebo sytě červené.

Agamám podáváme živočišnou i rostlinnou stravu, čím starší jedinec je, tím větší podíl rostlinné stravy zkonsumuje. Z živočišné stravy budeme podávat jedince švábů nejprve z koupené později z vlastní produkce. Ze zeleniny pekingské zelí, ledový salát a od jara do podzimu listy a květy pampelišky. Potravu jim obalujeme ve vitamínech a vápníku. Jednou denně je rosíme, mláďata častěji. Plánovanou spotřebu potravy najdete na konci části o chovu švábů. Do starosti o agamy patří také výměna písku nebo terarijního substrátu, to provedeme dvakrát za rok a odstraňování exkrementů z terária, které je nutné dělat denně.

Samice agamy klade vajíčka až 6x do roka, ale taková zátěž jí značně zkracuje život. My budeme samečka připouštět 4x ročně, při 3 samicích to bude znamenat, že budeme mít pravidelný přísun mláďat každý měsíc. V jedné snůšce může být až 30 vajíček, množství se odvíjí od stáří a zdravotního stavu samice. Realistický plán produkce mláďat je znázorněn v tabulce:

### Rozpis plánovaných snůšek agam

Agamy	red	orange	yellow
počet snůšek za rok	4	4	4
počet mláďat ve snůšce	20	20	25
počet mláďat celkem	80	80	100
měsíce snůšky	1,4,7,10	2,5,8,11	3,6,9,12
měsíce pravděpodobného líhnutí (3 měsíce inkubace)	4,7,10,1	5,8,11,2	6,9,12,3
měsíce možného prodeje (měsíc na rozkrmení)	5,8,11,2	6,9,12,3	7,10,1,4



## Příloha 8 Chov švábů, rozpis plánované spotřeby potravy pro šváby i agamy

Samice švába jednou za dva měsíce klade kokon s cca 20 vajíčky, od tohoto faktu odhadujeme produkci švábů na cca 10 litrů měsíčně, čím jsou jedinci větší, tím méně jich logicky v litru je. Je tedy účelné prodávat pouze dospělé dorostlé jedince.

Starost o šváby spočívá pouze v podávání potravy. Za tu jim poslouží jakákoli zelenina a ovoce, piškoty, psí nebo kočičí granule anebo třeba ovesné vločky. Potravu jim mícháme s vitaminy, protože pro agamy chceme výživnou a zdravou potravu.

Zde je plán spotřeby potravy u agam a švábů:

			Týdenní spotřeba						týdenní spotřeba celkem				Roční spotřeba bez mláďat		počáteční nákup ve výši měs. Spotř.
			švábi		agamy		agamy - mláďata (20)		bez mláďat		s mláďaty (20)				
zelenina	jednotka	cena za j.	množství	celkem Kč	množství	celkem Kč	množství	celkem Kč	množství	kč	množství	kč	množství	kč	s mláďaty
zelí	hlávka	20 Kč	3	60,00 Kč	1	20,00 Kč	1	20,00 Kč	4	80,00 Kč	5	100,00 Kč	208	4 160,00 Kč	433,33 Kč
salát ledový	hlávka	15 Kč	3	45,00 Kč	1	15,00 Kč	1	15,00 Kč	4	60,00 Kč	5	75,00 Kč	208	3 120,00 Kč	325,00 Kč
mrkev	kg	10 Kč	1	10,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0,00 Kč	1	10,00 Kč	1	10,00 Kč	52	520,00 Kč	43,33 Kč
jablko	kg	20 Kč	1	20,00 Kč	1	20,00 Kč	1	10,00 Kč	2	40,00 Kč	3	50,00 Kč	104	2 080,00 Kč	216,67 Kč
piškoty	g	20 Kč	240	20,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0,00 Kč	240	20,00 Kč	240	20,00 Kč	12480	1 040,00 Kč	86,67 Kč
okurka	ks	10 Kč	1	10,00 Kč	0,5	5,00 Kč	1	5,00 Kč	1,5	15,00 Kč	2	20,00 Kč	78	780,00 Kč	86,67 Kč
vitaminy Roboran	g	0,99 Kč	10	9,90 Kč	10	9,90 Kč	10	9,90 Kč	20	19,80 Kč	30	29,70 Kč	1040	1 029,60 Kč	128,70 Kč
vápník	g	0,66 Kč	0	0,00 Kč	10	6,56 Kč	10	6,56 Kč	10	6,56 Kč	20	13,11 Kč	520	340,89 Kč	56,81 Kč
švábi tartara	l	346,00 Kč	0	0,00 Kč	0,31	107,26 Kč	1	346,00 Kč	0,31	107,26 Kč	1,31	453,26 Kč	16,12	5 577,52 Kč	
švábi argentinští	l	346,00 Kč	0	0,00 Kč	0,153	52,94 Kč	0	0,00 Kč	0,153	52,94 Kč	0	52,94 Kč	7,956	2 752,78 Kč	
celkem				174,90 Kč		236,65 Kč		412,46 Kč		411,55 Kč		824,01 Kč		21 400,78 Kč	1 377 Kč
		měsíčně		758 Kč		1 025 Kč		1 787 Kč		1 783 Kč		3 571 Kč	0 Kč	92 737 Kč	
						měsíčně materiál II				1 089 Kč		1 377 Kč			
						měsíčně švábi			2,006	692,00 Kč	6	2 076,00 Kč			

**Příloha 9 Přehled sortimentu zboží, jeho ceny, odhadovaného nákupu a odhadovaného prodeje**

Produkt	Cena dodavatele			naše cena	počáteční nákup			odhad prodeje na 1. měsíc					s DPH
	cena	DPH	s DPH		ks	cena	cena bez DPH	ks	zůstatek na sklad v ceně s 8% slevou	V Kč ze skladu	tržby	nákup bez DPH	
Krmivo,vitaminy													
76262 - Granulované krmivo pro dospělé agamy 160 g/250 ml	42,61	15%	49	54 Kč	10	490 Kč	426	2	8	90	108 Kč	85	98
76264 - Granulované krmivo pro mladé agamy 160 g/250 ml	26,09	15%	30	33 Kč	10	300 Kč	261	3	7	83	99 Kč	78	90
76282 - Kalcium - pro býložravé a masožravé plazy 50g	39,13	15%	45	49 Kč	10	450 Kč	391	5	5	207	247 Kč	196	225
76288 - Multivitaminové tonikum pro plazy 50 ml	84,35	15%	97	107 Kč	10	970 Kč	844	5	5	446	534 Kč	422	485
76380 - Vitamínovo-minerální krmivo pro krmný hmyz 40 g	47,83	15%	55	61 Kč	10	550 Kč	478	5	5	253	303 Kč	239	275
76394 - Mix sušených květín pro plazy 75 g	65,22	15%	75	83 Kč	10	750 Kč	652	3	7	207	248 Kč	196	225
76392 - Sušený cvrček 250 ml/25 g	52,89	15%	61	67 Kč	10	608 Kč	529	2	8	112	134 Kč	106	122
Osvětlení							0						
76033 - Sunlight Pro Compact 2.0, UV-Compact lamp, 23W	420,66	21%	509	560 Kč	5	2 545 Kč	2103	3	2	1405	1 680 Kč	1262	1527
76023 - Moonlight Heatlamp, modrá 50 W	70,25	21%	85	94 Kč	5	425 Kč	351	1	4	78	94 Kč	70	85
76105 - Porcelánová objímka "Pro Socket" do 250 W, 1,8 m	142,15	21%	172	189 Kč	5	860 Kč	711	2	3	316	378 Kč	284	344
76221 - Pinzeta na krmení terarijních zvířat, rovná 20 cm	82,64	21%	100	110 Kč	10	1 000 Kč	826	2	8	184	220 Kč	165	200
76181 - Terarijní miska na vodu nebo krmivo 11x2,5x7 cm	68,6	21%	83	91 Kč	3	249 Kč	206	1	2	76	91 Kč	69	83
76080 - Topný kabel, silicon, jednošňůrový 15 W/3,50 m	238,84	21%	289	318 Kč	2	578 Kč	478	1	1	266	318 Kč	239	289
76084 - Hřejivá podložka 8 W 15x20 cm	336,36	21%	407	448 Kč	2	814 Kč	673	1	1	374	448 Kč	336	407
54125 - Akvarijní/terarijní jeskyně 9x22 cm	112,4	21%	136	150 Kč	3	408 Kč	337	2	1	250	299 Kč	225	272
54203 - Pískovcová plošina 29 cm TRIxie	164,46	21%	199	219 Kč	2	398 Kč	329	1	1	183	219 Kč	164	199
Podestýlky,substráty							0						
65240 - Terarijní podestýlka CHIPS malý 4 l FAUNA I FLORA	43,39	21%	53	58 Kč	15	788 Kč	651	2	13	97	116 Kč	87	105
65245 - Terarijní podestýlka - kokosová kostka 700 g FAUNA I FLORA	37,52	21%	45	50 Kč	15	681 Kč	563	2	13	84	100 Kč	75	91
76156 - Vermikulit, inkubační substrát 5 l/4 mm	70,25	21%	85	94 Kč	15	1 275 Kč	1054	4	11	313	374 Kč	281	340
76131 - Základní písek pro terária žlutý 5 kg	100	21%	121	133 Kč	15	1 815 Kč	1500	2	13	223	266 Kč	200	242
76132 - Pouštní písek pro terária červený 5 kg	155,37	21%	188	207 Kč	10	1 880 Kč	1554	2	8	346	414 Kč	311	376
76134 - Základní písek pro terária bílý 5 kg	106,61	21%	129	142 Kč	15	1 935 Kč	1599	3	12	356	426 Kč	320	387

Celkem

19 769 Kč 16515 ->8% sleva

5949 7113

18 187 Kč

-> sleva 6%

**Příloha 10** Výkaz zisku a ztráty pro první rok podnikání v KČ

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	1. rok											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Výnosy	53 484	59 506	68 157	61 328	88 459	95 809	93 231	82 500	87 476	80 862	96 588	110 348
tržby za zboží	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113
tržby za výrobky	46 371	52 393	58 644	51 015	52 946	59 496	56 918	46 187	51 563	44 949	61 075	75 235
tržby za agamy	0	0	0	0	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
tržby za švábi	0	0	2 400	3 200	4 400	5 200	5 200	5 200	4 800	4 800	4 400	4 000
Náklady	68 433	71 005	73 013	69 252	71 025	74 022	71 962	67 899	69 946	66 915	73 038	79 846
spotřeba materiálu V	19 023	21 582	24 322	20 480	22 023	25 003	22 943	18 876	20 918	17 887	24 010	30 818
spotřeba materiálu Z	1 089	1 089	1 089	1 089	1 377	1 377	1 377	1 377	1 377	1 377	1 377	1 377
spotřeba materiálu OB	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
spotřeba švábů	800	800										
úbytek zboží -prodej	5 949	5 962	6 030	6 111	6 053	6 070	6 070	6 074	6 079	6 079	6 079	6 079
nájem	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
energie	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
cestovní paušál	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
SP ZP zaměstnavatel	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080
reklama	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
mzda	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
úroky z úvěru	492	492	492	492	492	492	492	492	492	492	492	492
VH před zdaněním	-14 949	-11 499	-4 856	-7 924	17 434	21 787	21 269	14 601	17 530	13 947	23 550	30 502
kumulovaný VH	-14 949	-26 448	-31 304	-39 228	-21 794	-7	21 262	35 863	53 393	67 340	90 890	121 392
vyměřovací základ												121 000
daň 19%												22 990
VH po zdanění												98 402

**Příloha 11** Výkaz zisku a ztráty, varianta s investicí v Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok	6.rok	7.rok	8.rok	9.rok	10.rok
<b>Výnosy</b>	<b>977 748</b>	<b>1 068 826</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>
tržby za zboží	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356
tržby za výrobky	656 792	635 470	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128
tržby za agamy	192 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000
tržby za švábi	43 600	60 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000
<b>Náklady</b>	<b>856 356</b>	<b>842 296</b>	<b>704 841</b>	<b>708 354</b>	<b>697 248</b>	<b>685 486</b>	<b>673 031</b>	<b>659 841</b>	<b>659 841</b>	<b>659 841</b>
odpisy	0		9 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800
spotřeba materiálu V	267 885	259 864	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609
spotřeba materiálu Z	15 372	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524
spotřeba materiálu OB	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
spotřeba švábů	1 600			0	0	0	0	0	0	0
úbytek zboží -prodej	72 635	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948
nájem	216 000	216 000								
energie	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
cestovní paušál	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000
SP ZP zaměstnavatel	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960
mzda	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000
reklama	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
úroky z úvěru	5 904	0	59 000	48 513	37 407	25 645	13 190	0	0	0
<b>VH před zdaněním</b>	<b>121 392</b>	<b>226 530</b>	<b>386 643</b>	<b>383 130</b>	<b>394 236</b>	<b>405 998</b>	<b>418 453</b>	<b>431 643</b>	<b>431 643</b>	<b>431 643</b>
vyměřovací základ	121 000	226 000	386 000	383 000	394 000	405 000	418 000	431 000	431 000	431 000
daň 19%	22 990	42 940	73 340	72 770	74 860	76 950	79 420	81 890	81 890	81 890
<b>VH po zdanění</b>	<b>98 402</b>	<b>183 590</b>	<b>313 303</b>	<b>310 360</b>	<b>319 376</b>	<b>329 048</b>	<b>339 033</b>	<b>349 753</b>	<b>349 753</b>	<b>349 753</b>

**Příloha 12** Výkaz zisku a ztráty, varianta BEZ investice v Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok	6.rok	7.rok	8.rok	9.rok	10.rok
<b>Výnosy</b>	<b>977 748</b>	<b>1 068 826</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>	<b>1 091 484</b>
tržby za zboží	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356
tržby za výrobky	656 792	635 470	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128
tržby za agamy	192 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000
tržby za švábi	43 600	60 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000
<b>Náklady</b>	<b>856 356</b>	<b>842 296</b>	<b>852 041</b>	<b>852 041</b>	<b>852 041</b>	<b>852 041</b>	<b>852 041</b>	<b>852 041</b>	<b>852 041</b>	<b>852 041</b>
spotřeba materiálu V	267 885	259 864	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609	269 609
spotřeba materiálu Z	15 372	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524
spotřeba materiálu OB	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
spotřeba švábů	1 600			0	0	0	0	0	0	0
úbytek zboží -prodej	72 635	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948
nájem	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000
energie	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
cestovní paušál	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000
SP ZP zaměstnavatel	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960
mzda	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000
reklama	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
úroky z úvěru	5 904	0								
<b>VH před zdaněním</b>	<b>121 392</b>	<b>226 530</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>
vyměřovací základ	121 000	226 000	239 000	239 000	239 000	239 000	239 000	239 000	239 000	239 000
daň 19%	22 990	42 940	45 410	45 410	45 410	45 410	45 410	45 410	45 410	45 410
<b>VH po zdanění</b>	<b>98 402</b>	<b>183 590</b>	<b>194 033</b>	<b>194 033</b>	<b>194 033</b>	<b>194 033</b>	<b>194 033</b>	<b>194 033</b>	<b>194 033</b>	<b>194 033</b>

**Příloha 13** Výkaz cash flow pro jednotlivé měsíce prvního roku podnikání v Kč

VÝKAZ CASH FLOW	1. rok											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Výdaje	115 521	76 096	78 655	81 395	77 553	79 384	82 364	80 304	76 237	78 279	75 248	81 375
nákup SMV	25 662	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nákup materiálu V	40 770	19 023	21 582	24 322	20 480	22 023	25 003	22 943	18 876	20 918	17 887	24 010
nákup materiálu Z	1 377	1 089	1 089	1 089	1 089	1 377	1 377	1 377	1 377	1 377	1 377	1 377
nákup materiálu OB	1 000	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
nákup švábů	8 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nákup agam	7 500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nákup zboží	18 187	6 079	6 079	6 079	6 079	6 079	6 079	6 079	6 079	6 079	6 079	6 079
nájem	0	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
energie	0	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
cestovní paušál	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
SP ZP zaměstnavatel	0	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080
reklama	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
mzda	0	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
splátka úvěru	8 333	8 333	8 333	8 333	8 333	8 333	8 333	8 333	8 333	8 333	8 333	8 337
úroky z úvěru	492	492	492	492	492	492	492	492	492	492	492	492
Daň z příjmu PO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
rozdělení zisku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy	153 484	59 506	68 157	61 328	88 459	95 809	93 231	82 500	87 476	80 862	96 588	110 348
Přijatý úvěr	100 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
tržby za zboží	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113	7 113
tržby za výrobky	46 371	52 393	58 644	51 015	52 946	59 496	56 918	46 187	51 563	44 949	61 075	75 235
tržby za agamy	0	0	0	0	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
tržby za švábi	0	0	2 400	3 200	4 400	5 200	5 200	5 200	4 800	4 800	4 400	4 000
PS PP	3 000	40 963	24 373	13 875	-6 192	4 714	21 139	32 006	34 202	45 441	48 024	69 364
CF	37 963	<b>-16 590</b>	<b>-10 498</b>	<b>-20 067</b>	10 906	16 425	10 867	2 196	11 239	2 583	21 340	28 973
KSPP	40 963	24 373	13 875	<b>-6 192</b>	4 714	21 139	32 006	34 202	45 441	48 024	69 364	98 337

**Příloha 14** Výkaz cash flow pro variantu s investicí v Kč

VÝKAZ CASH FLOW	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok	6.rok	7.rok	8.rok	9.rok	10.rok
Výdaje	982 411	972 851	1 116 510	1 145 320	1 144 750	1 146 840	1 088 930	1 053 682	1 066 872	1 066 872
nákup SMV	25 662	0	0							
nákup materiálu V	277 837	269 027	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797
nákup materiálu Z	15 372	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524
nákup materiálu OB	9 800	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
nákup švábů	8 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nákup agam	7 500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nákup zboží	85 056	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948
nájem	198 000	216 000	18 000							
energie	22 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
cestovní paušál	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000
SP ZP zaměstnavatel	44 880	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960
reklama	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
mzda	132 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000
splátka úvěru	100 000	0	177 751	188 238	199 344	211 106	223 561	0	0	0
úroky z úvěru	5 904	0	59 000	48 513	37 407	25 645	13 190	0	0	0
Daň z příjmu PO	0	22 990	42 940	73 340	72 770	74 860	76 950	79 420	81 890	81 890
rozdělení zisku	0	98 402	183 590	200 000	200 000	200 000	140 000	339 033	349 753	349 753
zaplacení za nemovitost	0	1 000 000								
Příjmy	1 077 748	1 068 826	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484
Přijatý úvěr	100 000	1 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0
tržby za zboží	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356
tržby za výrobky	656 792	635 470	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128
tržby za agamy	192 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000
tržby za švábi	43 600	60 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000
PS PP	3 000	98 337	194 312	169 286	115 451	62 185	6 829	9 383	47 185	71 797
CF	95 337	95 975	-25 026	-53 836	-53 266	-55 356	2 554	37 802	24 612	24 612
KSP	98 337	194 312	169 286	115 451	62 185	6 829	9 383	47 185	71 797	96 409

**Příloha 15** Výkaz cash flow pro variantu BEZ investice v Kč

VÝKAZ CASH FLOW	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok	6.rok	7.rok	8.rok	9.rok	10.rok
Výdaje	982 411	972 851	1 077 759	1 090 672	1 090 672	1 090 672	1 090 672	1 090 672	1 090 672	1 090 672
nákup SMV	25 662	0	0							
nákup materiálu V	277 837	269 027	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797	268 797
nákup materiálu Z	15 372	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524	16 524
nákup materiálu OB	9 800	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
nákup švábů	8 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nákup agam	7 500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
nákup zboží	85 056	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948	72 948
nájem	198 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000	216 000
energie	22 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
cestovní paušál	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000	48 000
SP ZP zaměstnavatel	44 880	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960	48 960
reklama	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
mzda	132 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000
splátka úvěru	100 000									
úroky z úvěru	5 904									
Daň z příjmu PO	0	22 990	42 940	45 410	45 410	45 410	45 410	45 410	45 410	45 410
rozdělení zisku	0	98 402	183 590	194 033	194 033	194 033	194 033	194 033	194 033	194 033
Příjmy	1 077 748	1 068 826	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484
Přijatý úvěr	100 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
tržby za zboží	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356	85 356
tržby za výrobky	656 792	635 470	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128	656 128
tržby za agamy	192 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000	288 000
tržby za švábi	43 600	60 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000	62 000
PS PP	3 000	98 337	194 312	208 037	208 850	209 662	210 474	211 286	212 098	212 910
CF	95 337	95 975	13 725	812	812	812	812	812	812	812
KSP	98 337	194 312	208 037	208 850	209 662	210 474	211 286	212 098	212 910	213 722



**Příloha 16 Rozvaha se stavý ke konci měsíců prvního roku v Kč**

ROZVAHA	1. rok												
	k 1.1.	k 31.1.	k 28.2.	k 31.3.	k 30.4.	k 31.5.	k 30.6.	k 31.7.	k 31.8.	k 30.9.	k 31.10.	k 30.11.	k 31.12.
<b>AKTIVA</b>	<b>40 000</b>	<b>152 798</b>	<b>132 966</b>	<b>119 777</b>	<b>103 520</b>	<b>112 621</b>	<b>126 075</b>	<b>139 011</b>	<b>145 279</b>	<b>154 476</b>	<b>160 090</b>	<b>175 307</b>	<b>197 472</b>
SMV	37 000	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662
BÚ	3 000	40 963	24 373	13 875	-6 192	4 714	21 139	32 006	34 202	45 441	48 024	69 364	98 337
materiál V		21 747	19 188	16 448	20 290	18 747	15 767	17 827	21 894	19 852	22 883	16 760	9 952
materiál Z		288	288	288	288	0	0	0	0	0	0	0	0
materiál OB		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
zboží		12 238	12 355	12 404	12 372	12 398	12 407	12 416	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421
Zvířata Š		7 200	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400
Zvířata A		7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
<b>Pasiva</b>	<b>40 000</b>	<b>152 798</b>	<b>132 966</b>	<b>119 777</b>	<b>103 520</b>	<b>112 621</b>	<b>126 075</b>	<b>139 011</b>	<b>145 279</b>	<b>154 476</b>	<b>160 090</b>	<b>175 307</b>	<b>197 472</b>
ZK	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
VH		-14 949	-26 448	-31 304	-39 228	-21 794	-7	21 262	35 863	53 393	67 340	90 890	121 392
úvěr		91 667	83 334	75 001	66 668	58 335	50 002	41 669	33 336	25 003	16 670	8 337	0
Dluh nájemné		18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Dluh energie		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
zaměstnanci		12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
závazky SP ZP		4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080

**Příloha 17** Rozvaha za jednotlivé roky pro variantu s investicí v Kč

ROZVAHA	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok	6.rok	7.rok	8.rok	9.rok	10.rok
<b>AKTIVA</b>	<b>197 472</b>	<b>1 302 610</b>	<b>1 266 972</b>	<b>1 188 524</b>	<b>1 110 646</b>	<b>1 030 678</b>	<b>1 008 620</b>	<b>1 021 810</b>	<b>1 021 810</b>	<b>1 021 810</b>
budova		700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000
odpisy			-9 800	-33 600	-57 400	-81 200	-105 000	-128 800	-152 600	-176 400
pozemek		300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
SMV	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662	62 662
BÚ	98 337	194 312	169 286	115 451	62 185	6 829	9 383	47 185	71 797	96 409
materiál V	9 952	19 115	18 303	17 491	16 678	15 866	15 054	14 242	13 430	12 618
materiál Z	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
materiál OB	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
zboží	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421
Zvířata Š	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400
Zvířata A	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
<b>Pasiva</b>	<b>197 472</b>	<b>1 302 610</b>	<b>1 266 972</b>	<b>1 188 524</b>	<b>1 110 646</b>	<b>1 030 678</b>	<b>1 008 620</b>	<b>1 021 810</b>	<b>1 021 810</b>	<b>1 021 810</b>
ZK	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
VH	121 392	226 530	386 643	383 130	394 236	405 998	418 453	431 643	431 643	431 643
VH min o.		0	0	113 303	223 663	343 040	532 087	532 087	532 087	532 087
úvěr	0	1 000 000	822 249	634 011	434 666	223 561	0	0	0	0
dluh nájemné	18 000	18 000								
dluh energie	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
zaměstnanci	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
závazky SP ZP	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080

**Příloha 18** *Rozvaha za jednotlivé roky pro variantu BEZ investice v Kč*

ROZVAHA	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok	6.rok	7.rok	8.rok	9.rok	10.rok
<b>AKTIVA</b>	<b>197 472</b>	<b>302 610</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>
<b>SMV</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>	<b>62 662</b>
<b>BÚ</b>	<b>98 337</b>	<b>194 312</b>	<b>208 037</b>	<b>208 850</b>	<b>209 662</b>	<b>210 474</b>	<b>211 286</b>	<b>212 098</b>	<b>212 910</b>	<b>213 722</b>
materiál V	9 952	19 115	18 303	17 491	16 678	15 866	15 054	14 242	13 430	12 618
materiál Z	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
materiál OB	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
zboží	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421	12 421
Zvířata Š	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400	6 400
Zvířata A	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
<b>Pasiva</b>	<b>197 472</b>	<b>302 610</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>	<b>315 523</b>
<b>ZK</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>
<b>VH</b>	<b>121 392</b>	<b>226 530</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>	<b>239 443</b>
VH min. o.		0	0	0	0	0	0	0	0	0
úvěr	0									
dluh nájemné	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
dluh energie	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
zaměstnanci	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
závazky SP ZP	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080	4 080

**Příloha 19** *Propočet finanční analýzy*

Výpočet ukazatelů finanční analýzy				
Ukazatel		číslo vzorce	Výpočet	výsledek
R. Aktiv	ROA	2.4	$(121\,392 \text{ VH} + 5\,904 \text{ úroky}) / 197\,472 \text{ A}$	64%
R. vlastního kapitálu	ROE	2.5	$98\,402 \text{ EAT} / (98\,402 \text{ EAT} + 40\,000 \text{ ZK})$	71%
R. tržeb	ROS	2.7	$98\,402 \text{ EAT} / 977\,748 \text{ T}$	10%
R. dl. Invest. Kapitálu	ROCE	2.6	$(121\,392 \text{ VH} + 5\,904 \text{ úroky}) / (98\,402 \text{ EAT} + 40\,000 \text{ ZK}) + 0 \text{ CK dl.}$	92%
R. nákladů	ROC	2.8	$98\,402 \text{ EAT} / (856\,356 \text{ N} - 5\,904 \text{ úroky})$	12%
celková zadluženost	Debt ratio	2.9	$(22\,990 \text{ daň} + 18\,000 \text{ nájem} + 2000 \text{ energie} + 12\,000 \text{ zamci} + 4080 \text{ SP,ZP}) / 197\,472 \text{ A}$	30%
Finanční nezávislost	Equity ratio	2.10	$(98\,402 \text{ EAT} + 40\,000 \text{ ZK}) / 197\,472 \text{ A}$	70%
úrokové krytí		2.11	$(121\,392 \text{ VH} + 5\,904 \text{ úroky}) / 5\,904 \text{ úroky}$	22%
obrat celk. aktiv		2.12	$977\,748 \text{ T} / 197\,472 \text{ A}$	5%
obrat zásob		2.13	$977\,748 \text{ T} / (9\,952 \text{ mat V} + 200 \text{ mat OB} + 12\,421 \text{ zboží} + 6\,400 \text{ Šv.} + 7\,500 \text{ Ag.})$	27%
doba obratu zásob		2.14	$365 / 27$	14 dnů
obrat závazků		2.17	$977\,748 \text{ T} / (22\,990 \text{ daň} + 18\,000 \text{ nájem} + 2000 \text{ energie} + 12\,000 \text{ zamci} + 4080 \text{ SP,ZP})$	17
doba obratu závazků		2.18	$365 / 17$	22 dnů
okamžitá likvidita	L1	2.1	$98\,337 \text{ BÚ} / (30\,818 \text{ za mat. V} + 1\,377 \text{ za mat. A.} + 800 \text{ mat. OB} + 6\,079 \text{ za zboží})$	2,52
pohotová likvidita	L2	2.2	$98\,337 \text{ BÚ} / (22\,990 \text{ daň} + 18\,000 \text{ nájem} + 2000 \text{ energie} + 12\,000 \text{ zamci} + 4080 \text{ SP,ZP})$	1,66
běžná likvidita	L3	2.3	$(98\,337 \text{ BÚ} + 9\,952 \text{ mat V} + 200 \text{ mat OB} + 12\,421 \text{ zboží} + 6\,400 \text{ Šv.} + 7\,500 \text{ Ag.}) / (22\,990 \text{ daň} + 18\,000 \text{ nájem} + 2000 \text{ energie} + 12\,000 \text{ zamci} + 4080 \text{ SP,ZP})$	2,28

**Příloha 20** *Hodnocení faktorů SWOT analýzy*

Hodnocení výkonnosti a závažnosti, Škála 1-10			
	Hodnocené faktory SW	výkonnost faktoru	závažnost faktoru
	<b>Silné stránky</b>		
S1	Originalita designu terárií	9	9
S2	Komplexní nabídka k chovu agam	8	7
S3	Ruční kvalita terárií	9	8
S4	Spolehlivost	10	10
	<b>Slabé stránky</b>		
W1	Nevybudovaná image firmy	2	9
W2	Nedostatek vlastního počátečního kapitálu	3	4
W3	Vysoká cena výrobků	4	8
W4	Malá možnost odhadu produkce švábů	3	7
Hodnocení působení a pravděpodobnosti výskytu Škála 1 - 10 (1 - nejvíce negativní působení, 10 - nejvíce pozitivní působení)			
	Hodnocené faktory OT	Působení faktoru	Pravděpodobnost výskytu faktoru
	<b>Příležitosti</b>		
O1	Odbyt zvířat do jiných prodejen	8	8
O2	Odbyt do Polské republiky	8	7
O3	Vybudování dobrého jména podniku	9	9
	<b>Hrozby</b>		
T1	Záporný přírůstek zvířat	1	4
T2	Zakládání domácích chovů lidmi	2	8
T3	Zvýšení daní	3	7

## Příloha 21 Výpočet WACC

Při výpočtu postupujeme podle kroků z teoretické části, hodnoty pro dosazení čerpáme z Přílohy č. 19. – propočtu finanční analýzy a z Rozvahy za jednotlivé roky pro variantu s investicí (Příloha č. 17), vždy za 3. rok podnikání, čili 1. rok fungování investice.

$$\boxed{WACC = r_f + r_{LA} + r_{PS} + r_{FS}} \quad (2.23)$$

1.  $r_f = 2,31 \%$ ,  $\rightarrow$  bezriziková výnosová míra z roku 2012<sup>2</sup>

2. Riziková přírážka za velikost podniku je navázána na velikost úplatných zdrojů podniku, tj. součet vlastního kapitálu, bankovních úvěrů a dluhopisů.

$C =$  zpoplatněný kapitál = 40 000 Kč (VK) + 822 249 Kč (zůstatek úvěru) = 862 249 Kč

$r_{LA} = 5 \%$ , protože hodnota zpoplatněného kapitálu nepřesahuje 100 mil.

3. Rentabilita aktiv = EBIT / A = 35 % (3. rok podnikání)

$r_d = 5,9 \%$  = úroková sazba dlouhodobého úvěru od Fio banky

$$r_d \cdot \frac{C}{A} = 0,059 \cdot 862\,249 / 1\,266\,972 = 0,04015$$

$0,35$  (rentabilita aktiv)  $> 0,04015$  ( $r_d \cdot C/A$ )  $\rightarrow r_{PS} = 0 \%$

4. Celková likvidita  $L1 = 2,24$  (3. rok)  $> L$  v průmyslu  $> 1,25 \rightarrow r_{FS} = 0 \%$

$$WACC = 2,31 \% + 5 \% + 0 \% + 0 \% = 7,31 \%$$

---

<sup>2</sup> MPO, *Finanční analýza podnikové sféry*. [online]. Květen 2013. [cit. 6.5.2014]. Dostupné z: <file:///C:/Users/Pavla/Downloads/priloha002.pdf>

**Příloha 22** Výpočet diskontovaných CF pro určení čisté současné hodnoty investice

	Rok fungování podniku	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Realistická varianta	Rok investice	0	1	2	3	4	5	6	7	8
	Tržby		1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484	1 091 484
	Náklady		704 841	708 354	697 248	685 486	673 031	659 841	659 841	659 841
	EBT ( T-N )		386 643	383 130	394 236	405 998	418 453	431 643	431 643	431 643
	daň 19%		73 340	72 770	74 860	76 950	79 420	81 890	81 890	81 890
	EAT (EBT.(1-t))		313 303	310 360	319 376	329 048	339 033	349 753	349 753	349 753
	Odpisy		9 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800
	CF (EAT+odpisy)		323 103	334 160	343 176	352 848	362 833	373 553	373 553	373 553
	Diskontní faktor $(1+R)^{-n}$	1	0,93188	0,86840	0,80924	0,75412	0,70275	0,65488	0,61027	0,56869
	Diskontované CF		301 093	290 185	277 713	266 089	254 980	244 631	227 966	212 437
	Suma diskontovaných CF	2 075 094								
optimistická varianta	období	0	1	2	3	4	5	6	7	8
	Realistický EAT + 50%		469 955	465 540	479 065	493 572	508 549	524 630	524 630	524 630
	Odpisy		9 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800
	CF (EAT+odpisy)		479 755	489 340	502 865	517 372	532 349	548 430	548 430	548 430
	Diskontní faktor $(1+R)^{-n}$	1	0,93188	0,86840	0,80924	0,75412	0,70275	0,65488	0,61027	0,56869
	Diskontované CF		447 073	424 943	406 940	390 159	374 107	359 153	334 687	311 888
	Suma diskontovaných CF	3 048 952								
pesimistická varianta	období	0	1	2	3	4	5	6	7	8
	Realistické EAT - 50%		156 652	155 180	159 688	164 524	169 516	174 877	174 877	174 877
	Odpisy		9 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800	23 800
	CF (EAT+odpisy)		166 452	178 980	183 488	188 324	193 316	198 677	198 677	198 677
	Diskontní faktor $(1+R)^{-n}$	1	0,93188	0,86840	0,80924	0,75412	0,70275	0,65488	0,61027	0,56869
	Diskontované CF		155 113	155 426	148 487	142 018	135 853	130 108	121 245	112 986
	Suma diskontovaných CF	1 101 237								

## Příloha 23 Výpočet indexu ziskovosti (PI) a průměrné doby návratnosti

Index ziskovosti (vzorec 2.21)

Index ziskovosti $PI = \text{suma disk. CF} / IN$			
varianta	suma disk. CF	investice	PI
realistická	2 075 094	1 000 000	2,08
optimistická	3 048 952	1 000 000	3,05
pesimistická	1 101 237	1 000 000	1,10

Průměrná roční návratnost

Průměrná roční návratnost = prům. CF / IN			
varianta	prům. CF	investice	Prům roční návratnost
realistická	259 387	1 000 000	25,94%
optimistická	381 119	1 000 000	38,11%
pesimistická	137 655	1 000 000	13,77%

Doba návratnosti (vzorec 2.22)

Průměrná doba návratnosti = $1 / \text{prům. návratnost}$	
Doba návratnosti	převod
3,86	3 roky 314 dnů
2,62	2 roky 226 dnů
7,26	7 let 95 dnů

Vracení investice

rok	0	1	2	3	4	5	6	7	8
R	-1 000 000	-698 907	-408 722	-131 009	135 080	390 060	634 690	862 657	1 075 094
O	-1 000 000	-552 927	-127 984	278 957	669 116	1 043 223	1 402 376	1 737 063	2 048 952
P	-1 000 000	-844 887	-689 461	-540 974	-398 956	-263 103	-132 995	-11 750	101 237